

PLANO DE RECUPERAÇÃO JUDICIAL

contém 1g

Provence Cosméticos S/A

Made in Consultoria em Marketing LTDA

Galáxia Cosméticos LTDA

Inovação Design de Lojas LTDA

“O belo é o esplendor da verdade”

Platão

Sumário

I. SUMÁRIO	4
I.1. Comentários Iniciais	4
I.2. Sumário das Medidas e Objetivos Básicos	4
I.3. Breve histórico das empresas do Grupo Contém1g	11
I.4. Causas da crise	16
II. VIABILIDADE ECONÔMICA DAS EMPRESAS DO GRUPO CONTÉM1G (Art. 53, II, da LRE).	21
III. DA REESTRUTURAÇÃO DA EMPRESA (Art. 53, I da LRE)	29
III.1. Premissas Básicas	29
III.2. FASE I – PRIMER	32
III.3. FASE II - LIPSTICK	36
III.4 Medidas “ON TIME” e “IN TIME”	38
III.5 Medidas Gerais Necessárias	38
III.5.a. Medidas Administrativas	38
III.5.b. Diminuição dos custos	40
III.5.c. Aprimoramento dos critérios de precificação	40
III.5.d. Revisão Tributária	43
III.5.e. Desmobilização de Ativos, Alteração da Forma de Captação de Recursos Financeiros e Desalavancagem	45
IV. DA SITUAÇÃO PATRIMONIAL E DE LIQUIDEZ	58
V. DO PAGAMENTO AOS CREDORES	58
V.1. Credores Trabalhistas	59
V.2. Credores com Garantia Real, Credores Quirografários e Credores enquadrados como Microempresas e Empresas de Pequeno Porte	60
V.3 DOS CREDORES PARCEIROS PRESTADORES DE SERVIÇOS	62
V.4 DOS CREDORES ESSENCIAIS	63
V.5. CREDORES PARCEIROS	65
V.6. CREDORES COMUNS	69
V.7 Leilão de Crédito de ICMS	71
V.8 Leilão Reverso	73
VI-DISPOSIÇÕES GERAIS QUANTO AO PAGAMENTO DOS CREDORES	74
VI.1. Novação	74
VI.2. Anuência dos Credores	74

contém1g**Plano de Recuperação Judicial**

VI.3. Melhor interesse dos Credores	75
VI.4. Distribuições	75
VI.5. Regras de Distribuição	75
VI.6. Pagamento Máximo	75
VI.7. Forma de Pagamento	76
VI.8. Informação das Contas Bancárias	76
VI.9. Início dos Pagamentos	76
VI.10. Data do Pagamento	76
VI.11. Valores	76
VI.12. Créditos Ilíquidos	77
VI.13. Contingências	77
VI.14. Alocação dos Valores	77
VI.15. Novos Créditos	78
VI.16. Créditos Majorados	78
VI.17. Créditos Reclassificados	78
VI.18. Créditos em Moeda Estrangeira	79
VI.19. Quitação	79
VI.20. Exercício da Opção de Pagamento	79
VII - EFEITOS DO PLANO	80
VII.1. Vinculação do Plano	80
VII.2. Modificação do Plano na Assembleia de Credores	80
VIII- DISPOSIÇÕES GERAIS	80
VIII.1. Contratos Existentes	80
VIII.2. Divisibilidade das Previsões do Plano	80
VIII.3. Encerramento da Recuperação Judicial	81
VIII.4. Cessões de Créditos	81
VIII.5. Sub-Rogações	81
VIII.6. Lei Aplicável	81
VIII.7. Eleição de Foro	82
IX. CONCLUSÃO	82

I. SUMÁRIO

1.1. Comentários Iniciais

PROVENCE COSMÉTICOS S/A, pessoa jurídica de direito privado, inscrita no CNPJ/MF sob o nº 53.626.214/0001-34, com sede na Rua São Paulo, nº 500, Bairro Jardim Recreio, CEP 13876-009, na cidade de São João da Boa Vista/SP, **MADE IN CONSULTORIA EM MARKETING LTDA**, pessoa jurídica de direito privado, inscrita no CNPJ/MF sob o nº 04.811.955/0001-80, com sede na Rua São Paulo, 500, sala 01, CEP: 13876-009 na cidade de São João da Boa Vista/SP, **GALÁXIA COSMÉTICOS LTDA**, pessoa jurídica de direito privado, inscrita no CNPJ/MF sob o nº 06.165.566/0001-50, com sede na Avenida dos Trabalhadores, 900, Galpão A, Distrito Industrial, CEP: 13877-752, na cidade de São João da Boa Vista/SP e **INOVAÇÃO DESIGN DE LOJAS LTDA**, pessoa jurídica de direito privado, inscrita no CNPJ/MF sob o nº 07.047.649/0001-07, com sede na Rua São Paulo, 500, sala 07, CEP: 13876-009, na cidade de São João da Boa Vista, doravante denominado **“GRUPO CONTÉM1G”** ou **“CONTÉM1G”** apresentam, com fundamento ao artigo 170 da Constituição Federal de 1988, bem ainda, de acordo com os artigos 50 e 53 da Lei 11.101/05, o seu PLANO DE RECUPERAÇÃO JUDICIAL.

A elaboração do presente PLANO DE RECUPERAÇÃO JUDICIAL foi um trabalho conjunto, minucioso e escarpado do Presidente e Administrador das empresas, dos seus Profissionais de gestão, dos advogados, bem ainda, da equipe do escritório OTTO GÜBEL SOCIEDADE DE ADVOGADOS.

O presente Plano de Recuperação é constituído desta peça, subdividida nos tópicos apresentados no índice e instruída com LAUDO ECONÔMICO FINANCEIRO e LAUDO DE AVALIAÇÃO DOS ATIVOS, cumprindo assim, na íntegra, o artigo 53 da LRE.

1.2. Sumário das Medidas e Objetivos Básicos

A RECUPERAÇÃO JUDICIAL das empresas do GRUPO CONTÉM1G terá o objetivo de

Plano de Recuperação Judicial

reestruturar e recuperar a empresa, com a finalidade de gerar caixa positivo para pagamento dos Credores através das seguintes premissas:

- Adequar as medidas necessárias de reestruturação da empresa às premissas e ditames da Lei 11.101 de 2005, de modo a equacionar a teoria multilateral dos interesses;
- Cumprimento do espírito norteador da Lei 11.101 de 2005, qual seja, a manutenção de empresas viáveis e a continuidade da atividade empresarial;
- Superação da momentânea dificuldade econômico-financeira;
- Tratamento justo e equilibrado aos Credores;

Todo o Plano de Recuperação foi idealizado com base em discussões sobre erros e acertos da Gestão e Administração até o pedido de RECUPERAÇÃO JUDICIAL. Foi realizada uma detalhada análise “SWOT” da Contém1g, identificando suas FORÇAS, OPORTUNIDADES, FRAQUEZAS e AMEAÇAS, que foi o ponto de partida de elaboração do presente PLANO DE RECUPERAÇÃO.

A análise “SWOT” representa a avaliação global das forças, fraquezas, oportunidades e ameaças, vem das iniciais das palavras inglesas Strengths (forças), Weaknesses (fraquezas), Opportunities (oportunidades) e Threats (ameaças), tem o escopo de analisar justamente estes pontos, confrontando, AMEAÇAS X OPORTUNIDADES, e FORÇAS X FRAQUEZAS, da seguinte forma:

Matriz SWOT

- ✓ **Ameaças e oportunidades**– Análise do ambiente externo à organização em busca de ameaças e oportunidades. Trata-se do estudo do que está fora do controle da empresa, mas que afeta diretamente o negócio. Entre as forças a serem consideradas estão os fatores demográficos, econômicos, históricos, políticos, sociais, tecnológicos, sindicais, legais, tributários, fatos príncipes, etc.
- ✓ **Forças e fraquezas**- Trata dos pontos fortes e fracos da empresa. A Análise “SWOT” é um sistema simples para posicionar ou verificar a posição estratégica da empresa no ambiente em questão. A técnica é creditada a Albert Humphrey, que liderou um projeto de pesquisa na Universidade de Stanford nas décadas de 1960 e 1970, usando dados da revista Fortune das 500 maiores corporações.

Neste compasso, nota-se que esta análise permite identificar as oportunidades e ameaças dentro das empresas, sendo totalmente oportuno que no momento de reestruturação e readequação de seu passivo, a “Contém1g” olhe para fora (ambiente externo) e note as oportunidades existentes e, por meio delas, obtenha lucro suficiente para saldar seu passivo ao longo do tempo.

Ademais, é necessário que seja feita também uma análise do ambiente interno das empresas que compõe o grupo, sendo fundamental que a Contém1g avalie suas forças e fraquezas internas.

As quatro variáveis da análise “SWOT” são de extrema importância para o PLANO DE RECUPERAÇÃO JUDICIAL, sem ela, dificilmente, será atingindo o objetivo de reconhecer as fraquezas e defeitos das empresas, e corrigi-las, preparando as empresas para os eventos externos, seja para o seu benefício ou para evitar que atrapalhem o bom andamento das atividades empresariais.

Veja-se que as decisões devem ser tomadas de forma a realçar as forças e deve-se tentar minimizar ao máximo as fraquezas, sendo assim, a análise “SWOT” produz uma capacidade

Plano de Recuperação Judicial

de visualização clara e transparente, tanto externa como interna da organização. Essencialmente, ela objetiva possibilitar ao gestor maximizar os pontos fortes, minimizar os pontos fracos, tirar proveito das oportunidades e se proteger das ameaças.

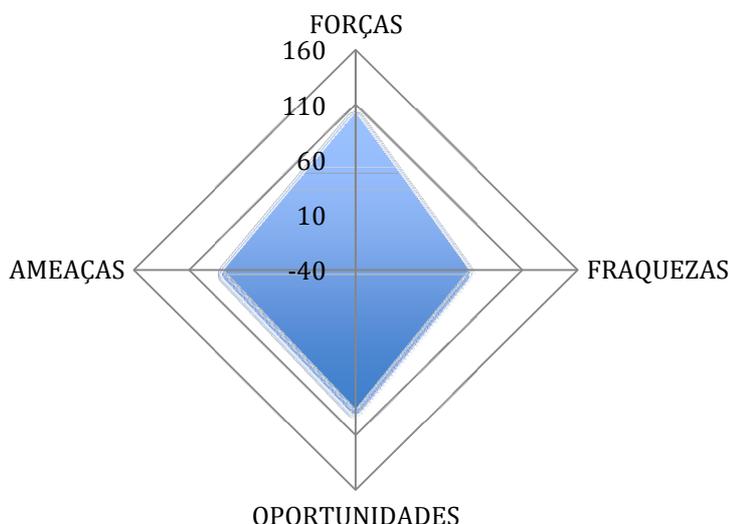
Neste sentido, foi traçada a seguinte análise das empresas integrantes do Grupo Contém1g:

FORÇAS	Nota	Peso	Geral	FRAQUEZAS	Nota	Peso	Geral
Marca reconhecida	Concordo Totalmente	Muito Importante		Marca desconhecida	Discordo Totalmente	Muito Importante	
Diferencial inovador	Concordo Parcialmente	Importante		Sem diferencial competitivo	Discordo Totalmente	Importante	
Tecnologia própria	Concordo Parcialmente	Importante		Tecnologia compartilhada ou copiada	Discordo Parcialmente	Importante	
Qualidade do produto	Concordo Totalmente	Muito Importante		Baixa qualidade do produto	Discordo Totalmente	Muito Importante	
Portfólio de produtos/serviços variado	Concordo Totalmente	Importante		Ausência de novos produtos/serviços	Discordo Parcialmente	Importante	
Baixo custo	Concordo Parcialmente	Muito Importante		Alto custo	Concordo Parcialmente	Importante	
Colaboradores com competências singulares	Concordo Parcialmente	Importante		Colaboradores com competências singulares	Discordo Parcialmente	Importante	
Localização privilegiada	Não Concordo e nem Discordo	Sem Importância		Dependente de conhecimentos específicos	Concordo Parcialmente	Importante	
Infra estrutura adequada	Concordo Totalmente	Importante		Pouca variedade de produtos/serviços	Discordo Totalmente	Importante	
Canais de venda diversos	Concordo Parcialmente	Muito Importante		Poucos canais de venda	Discordo Parcialmente	Muito Importante	
Eficiência operacional	Concordo Parcialmente	Importante		Atendimento ao cliente deficitário	Não Concordo e nem Discordo	Muito Importante	
Turnover de colaboradores	Concordo Totalmente	Importante		Má gestão	Discordo Parcialmente	Importante	
Base de clientes	Não Concordo e nem Discordo	Importante		Dependente de poucos clientes	Discordo Parcialmente	Importante	
Recursos financeiros	Discordo Totalmente	Muito Importante		Recursos financeiros escassos	Concordo Totalmente	Muito Importante	
Escalabilidade	Discordo Parcialmente	Importante		Trabalha homem hora	Concordo Parcialmente	Importante	
Responsabilidade Socioambiental	Concordo Totalmente	Importante		Prejudicial social ou ambientalmente	Discordo Totalmente	Importante	
			102,5				61,5

Plano de Recuperação Judicial

OPORTUNIDADES	Nota	Peso	Geral	AMEAÇAS	Nota	Peso	Geral
Mercado inexplorado	Concordo Totalmente	Muito Importante		Mercado saturado	Não Concordo e nem Discordo	Importante	
Parcerias estratégicas	Não Concordo e nem Discordo	Importante		Poucos parceiros	Concordo Parcialmente	Importante	
Poucos concorrentes	Discordo Totalmente	Importante		Novos concorrentes	Não Concordo e nem Discordo	Importante	
Políticas governamentais favoráveis	Discordo Parcialmente	Muito Importante		Políticas públicas / Leis prejudiciais	Concordo Parcialmente	Muito Importante	
Avanço tecnológico	Concordo Parcialmente	Importante		Substituição tecnológica	Não Concordo e nem Discordo	Sem Importância	
Redução de taxas	Concordo Parcialmente	Importante		Entrada de multinacionais no país	Não Concordo e nem Discordo	Sem Importância	
Ambiente colaborativo	Não Concordo e nem Discordo	Importante		Aumento do custo de mão de obra	Concordo Totalmente	Muito Importante	
Grandes acontecimentos	Concordo Parcialmente	Importante		Flutuação do dólar	Concordo Totalmente	Muito Importante	
Interesse geral por iniciativas socioambientais	Concordo Parcialmente	Importante		Desinteresse geral pelo setor de atuação da	Discordo Totalmente	Muito Importante	
Nova linha de produtos	Concordo Parcialmente	Importante		Dificuldade de inovar	Discordo Totalmente	Importante	
Recursos essenciais abundantes	Discordo Totalmente	Muito Importante		Recursos essenciais escassos e caros	Concordo Totalmente	Muito Importante	
Novos segmentos de clientes entrando no mercado	Concordo Parcialmente	Importante		Segmento de clientes reduzindo	Discordo Totalmente	Muito Importante	
Crescimento do mercado	Concordo Parcialmente	Muito Importante		Estagnação do mercado	Concordo Parcialmente	Muito Importante	
Oferta para mercados emergentes	Concordo Parcialmente	Importante		Impossibilidade de oferta para novos mercados	Discordo Totalmente	Importante	
Poucas barreiras para desenvolvimento	Discordo Parcialmente	Importante		Muitas barreiras para desenvolvimento	Discordo Parcialmente	Importante	
Facilidade de conseguir informações de público alvo	Concordo Parcialmente	Importante		Dificuldade de conseguir informações de público alvo	Discordo Totalmente	Importante	
			85,5				78,5

A seguir segue o resultado gráfico da análise, indicando que as FORÇAS e OPORTUNIDADES das empresas do Grupo Contém1g realmente viabilizam sua RECUPERAÇÃO, sendo que suas ameaças deverão ser administradas a ponto de não anular suas forças, veja-se:



Resta muito claro, pelo resultado demonstrado acima, que o Grupo Contém1g é viável, possui respeitável vantagem em forças e oportunidades, poucas fraquezas, sendo que, na verdade, a conclusão que se chegou é que a crise financeira pela qual ela atravessou foi em virtude das AMEAÇAS não somente de mercado, mas também em virtude do “Custo Brasil” e da escassez de capital de giro, pontos estes que estão sendo revistos e aplicados no presente PLANO, para total reestruturação da empresa.

Assim, os estudos, e a série de medidas aqui propostas, terão o condão de anular ou diminuir as ameaças, e, de outra parte, fazer com que o Grupo Contém1g consiga exaurir suas forças e oportunidades, destacando, que o presente se trata de uma concatenação de ideias, princípios jurídicos, financeiros e econômicos, com um único objetivo, qual seja, atingir a essência da LEI nº 11.101/05, que sem sombra de dúvidas está muito bem formalizada no seu artigo 47, *in literis*:

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

Plano de Recuperação Judicial

Identificar os ERROS, visualizar os ACERTOS e OPORTUNIDADES, e trabalhar com eficácia e eficiência para o futuro é a ESSÊNCIA de um Plano de Recuperação Judicial.

Vale lembrar, que o PLANO DE RECUPERAÇÃO JUDICIAL é um cruzamento de interesses (função social da empresa, interesses dos credores, estímulo à atividade econômica), que não pode ser apenas quantitativo (considerados sob o enfoque de valor em dinheiro a ser satisfeito no curso da recuperação), mas sim, qualitativo, inclusive, porque a Lei de Recuperação Judicial não criou ou inovou qualquer direito, mas simplesmente, consagrou princípios já insculpidos no artigo 170 da Constituição Federal, conforme pode-se notar abaixo:

- (i) livre iniciativa econômica (art. 1º, IV e art. 170, C.F.) e liberdade de associação (art. 5º, XX, C.F.);
- (ii) propriedade privada e função social da propriedade (art. 170, I e II, C.F.);
- (iii) sustentabilidade socioeconômica (valor social do trabalho, defesa do consumidor, defesa do meio ambiente, redução de desigualdade e promoção do bem-estar social, art. 170, caput e incisos V, VI, VII, C.F.);
- (iv) livre concorrência (art. 170, IV, C.F.);
- (v) tratamento favorecido ao pequeno empreendedor (art. 170, IX, C.F.).

Assim sendo, a construção do presente PLANO DE RECUPERAÇÃO JUDICIAL, deve ser celebrada segundo sua capacidade (operacional, econômica e financeira) de atendimento dos interesses que vêm priorizados pela norma legal e constitucional, nomeadamente os

Plano de Recuperação Judicial

interesses do trabalhador, de consumidores, de agentes econômicos com os quais o empresário se relaciona, incluindo-se no último a comunhão de seus credores (principalmente aqueles considerados estratégicos para a atividade empresarial, como credores financeiros e comerciais, incluindo-se fornecedores de produtos e serviços) e, enfim, de interesses da própria coletividade.

Toda a análise da empresa, os erros e acertos, as forças SWOT, o histórico mercadológico, compõem conceitualmente o PLANO DE RECUPERAÇÃO, usando a analogia da lição filosófica de Aristides Malheiros, é impossível elaborar um PLANO DE RECUPERAÇÃO JUDICIAL, ou melhor, a *“ponte, que nos leva do local onde estamos para o local onde pretendemos chegar”*, sem saber onde se errou, onde se acertou, e o que há de se fazer para corrigir a rota.

As medidas deste plano, se bem aplicadas e gerenciadas (e se a travessia for correta), certamente influenciarão positivamente no giro empresarial das empresas e, com o esforço de seu sócio e de todos os seus *“stakeholders”*, recuperarão a empresa, retomando-se seu crescimento, pagando seu passivo, e, ainda, mantendo-a no mercado gerando empregos, recolhendo tributos, movimentando a economia local, enfim, cumprindo, assim, na íntegra, o espírito norteador da Lei nº 11.101/05.

1.3. Breve histórico das empresas do Grupo Contém1g

A Contém1g iniciou suas atividades em Julho de 1984, na cidade de São João da Boa Vista, inicialmente tendo como objeto a confecção e comercialização de camisetas de malha direcionadas ao público jovem, para serem vendidas em lojas multimarcas, chegando a contar com 06 (seis) lojas. Contudo, apesar de o negócio prosperar, ainda era pequeno se comparado aos sonhos do empresário, Sr. Rogério Rubini.

Ao observar o modelo de negócio do ramo de beleza e cosméticos da qual uma vizinha fazia parte, o empresário chegou à conclusão de que, em médio prazo, a capacidade de crescimento de sua empresa de confecções era limitada e que, em contrapartida, o ramo de beleza, mais especificamente de cosméticos e perfumaria se consolidava, a cada dia, no

mercado brasileiro com elevado potencial para a expansão de negócios.

Foi então que, a partir de muito estudo e leitura, diante das informações obtidas com relação a este tipo específico de negócio, bem como do diferente sistema de comercialização estudado (venda direta) que o empresário Rogério decidiu investir fortemente no setor, dando início, em 1993, à trajetória de sucesso da marca no setor de cosméticos, com a produção e comercialização de perfumes.



De início, foram criados 20 tipos de aromas, identificados por números, inspirados em perfumes famosos, como Chanel nº 5, Euphoria, Gucci, Dolce&Gabbana, etc.

Diante da alta qualidade dos produtos, a boa receptividade dos consumidores, em especial dos jovens, permitiu um rápido crescimento do negócio, de forma a possibilitar a ampliação da linha de perfumaria, bem como a introdução de novos produtos cosméticos, expandindo o negócio, fortalecendo e agregando valor à marca CONTÉM1G.

O sistema de distribuição e de venda direta era o único sistema adotado pela CONTÉM1G e assim permaneceu até 1997, quando seu modelo de negócio foi modificado para o chamado sistema multinível¹, ou marketing de rede.

¹Marketing multinível, também conhecido como venda direta ou marketing de rede, é um modelo comercial de distribuição

Nesta nova proposta, os distribuidores figuravam como sendo a liderança do sistema, sendo compensados por bonificações na medida em que conseguissem ampliar o mercado, recrutando novos revendedores, vinculados à sua coordenação.

Em 1999, a CONTÉM1G lançou sua linha de maquiagem no mercado, o que representou o *boom* nacional da marca. Os produtos oferecidos se destacavam pela alta qualidade e pelas embalagens, sempre inovadoras, com destaque de cores e desenhos, gerando uma identidade visual única e inconfundível.

Nos anos 2000, não satisfeito com os resultados alcançados com o sistema multinível e percebendo a desaceleração do potencial de expansão de vendas, o Sr. Rogério Rubini decidiu inovar e arriscar um novo modelo, voltado para a comercialização dos produtos da marca no varejo, por meio de franquias. A partir de então, as vendas explodiram e em pouco tempo havia centenas de lojas/quiosques espalhados pelo Brasil.

Um ano depois, a CONTÉM1G já se destacava das demais lojas do setor. Contava com mais de 20.000 revendedores diretos, 230 franqueados, 170 empregados diretos, com uma extensa gama de produtos dentre perfumes, loções e itens de maquiagem e um faturamento de US\$10 milhões.

Em 2006, percebendo que perfumaria não construía a imagem de marca, apesar de representar 80% do faturamento, a empresa passa a focar exclusivamente no mercado de maquiagem, promovendo um reposicionamento completo da marca, que ganhou uma nova assinatura: **contém1g make-up**.

de bens ou serviços em que os ganhos podem advir da venda efetiva dos produtos ou do recrutamento de novos vendedores. Diferencia-se do chamado “esquema em pirâmide” por ter a maior parte de seus rendimentos oriunda da venda dos produtos, enquanto, na pirâmide, os lucros vêm, apenas ou majoritariamente, do recrutamento de novos vendedores.



Com vistas a consolidar o posicionamento da marca no conceito de “fábrica-boutique”, a empresa investiu em tecnologia e inovação, com a utilização de maquinário de última geração, rigorosos controles de qualidade e matérias-primas sofisticadas.

Com as mudanças, no ano de 2007, foi inaugurada a primeira Loja Luxo, no Shopping Villa Lobos, em São Paulo, como sendo um novo conceito de ponto de venda concebido para proporcionar à consumidora CONTÉM1G o melhor da experiência em beleza.



Plano de Recuperação Judicial

Coroando o sucesso empresarial, no mesmo ano, veio a conquista do primeiro de muitos prêmios, em especial um dos mais desejados pelas empresas do setor: o “Prêmio Nova de Beleza 2007” (atual Prêmio Cosmo de Beleza), organizado pela revista Nova, da Editora Abril, uma das mais assinadas pelo público feminino em geral. E a premiação veio nos anos seguintes, em 2008, 2009, 2010, 2011, 2012, 2013, 2015..., consagrando os produtos da marca como dos melhores cosméticos e produtos de beleza disponíveis no mercado.



Atualmente, o GRUPO CONTÉM1G atua no atrativo ramo de produtos cosméticos, fabricando maquiagens de primeira linha e alta qualidade, inspiradas nas melhores marcas do mundo, administrando uma rede de 94 pontos de vendas, sendo 69 lojas e 25 quiosques franqueados, bem como revendedores, que vendem exclusivamente seus produtos com a marca contém1g, gerando milhares de empregos, diretos e indiretos.

O GRUPO CONTÉM1G possui, em seu quadro de funcionários/colaboradores, pessoas de ampla expertise e *know-how* no mercado de cosméticos e beleza. Liderados por profissionais especializados em gestão de equipes, trabalhos e recursos, engajados em uma gestão moderna, competente e transparente, sua missão é atender seus clientes com excelência, qualidade e rapidez, garantindo eficiência na distribuição e venda de seus produtos.

Sem dúvidas, o GRUPO CONTÉM1G exerceu e exerce até hoje, um grande papel de produção

Plano de Recuperação Judicial

na economia, seja na local, empregando mais de uma centena de pessoas de forma direta e milhares de forma indireta em todo território nacional, atuando como agente produtor de riqueza e desenvolvimento do Brasil, movimentando a economia local e nacional, com a geração de renda e emprego.

1.4. Causas da crise

O GRUPO CONTÉM1G passa a expor as causas que ensejaram a crise econômico-financeira que as empresas atravessam, destacando-se que, quando do ajuizamento do pedido de Recuperação Judicial, tais razões foram expostas, contudo não foi possível adentrar amiúde nas verdadeiras causas que levaram à derrocada financeira da empresa, dado o tempo que o ajuizamento do processo não pode esperar, em virtude do risco de decretação da falência.

Como é sabido, o Brasil passa por uma gravosa crise financeira, que se iniciou no mandato da Presidente Dilma Rousseff, agravando-se por denúncias de corrupção em todos os níveis do Governo Brasileiro, afetando as maiores empresas e construtoras do País e, assim, impactando fortemente na economia Brasileira.

Pode-se dizer que o Brasil está em uma crise e que esta não é passageira, que ao longo do tempo se agrava. No ano passado, por exemplo, houve a denúncia e gravações dos donos da JBS. Neste ano, não bastasse tudo o que vem ocorrendo, houve a gravosa greve dos caminhoneiros, podendo se dizer que a economia do Brasil está em um espiral da morte.

Assim, clarividente que a recessão abalou profundamente as finanças das empresas. Os termos “recessão técnica”, “crise” e “retração da economia” pipocam nas manchetes de sites de notícias há meses, assim como o câmbio que mostra que o dólar e o euro dispararam, deixando a nossa moeda ainda mais desvalorizada.

O consumo, que no ano de 2017 surpreendeu ao puxar o crescimento do país e era considerado o motor da retomada em 2018, perdeu fôlego. O desemprego, ainda elevado, já vinha segurando os gastos das famílias, mas a greve dos caminhoneiros piorou ainda mais o

Plano de Recuperação Judicial

cenário, minando a confiança de empresários e dos consumidores em geral. Eles reduziram a intenção de ir às compras e de fazer financiamentos. Nas lojas, o número de mercadorias “encalhadas” aumentou.

Nas últimas semanas, economistas cortaram suas projeções para o crescimento do consumo em 2018. No relatório de junho, o Banco Central reduziu de 3% para 2,1% a projeção de alta para os gastos das famílias no ano. O Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada (Ipea) também reviu a previsão: de 3,4% para 2,3%.

O consumo das famílias representa mais da metade do Produto Interno Bruto (PIB) do país e seu enfraquecimento pode comprometer a retomada econômica. *"O mercado doméstico tem o maior peso na recuperação e de fato há uma expectativa pior sobre ele agora"*, diz o economista-chefe da MB Associados, Sergio Vale. O consumidor, diz, tende a ficar mais resabiado, especialmente com o risco eleitoral no segundo semestre.

Ainda, de acordo com o assessor econômico da ACREFI (Associação Nacional das Instituições de Crédito, Financiamento e Investimento), a greve dos caminhoneiros *"acendeu uma luzinha amarela e o conjunto do ambiente econômico reforçou o sentimento de cautela"*. A paralisação também fez aumentar a inflação nos meses do segundo trimestre do ano, o que acabou inibindo a intenção de consumo.

Os empresários então, para sobreviver, tiveram que ir além do tradicional nos últimos anos, pensando em criatividade, inovação, obstinação, tendo sido estes os temperos da ousadia ao *"pensar fora da casinha"*, para sobreviver a esta crise.

Com as finanças fortemente abaladas em virtude da crise que se arrasta desde 2014, a Contém1g teve que inovar e, para isso, no final de 2016 passou a utilizar o modelo de negócio de marketing multinível, como uma alavanca de vendas e geração de novas oportunidades.

Diante deste cenário, o que ocorreu foi realmente um crescimento avassalador das vendas,

Plano de Recuperação Judicial

o que foi, ao mesmo tempo, herói e vilão na rotina empresarial do Grupo Contém1g. No entanto, o sistema não foi bem recebido por grande parte dos distribuidores, por ser um sistema complexo. Isto porque o sistema trouxe problemas e dificuldades para administrar o volume crescente das relações, na medida em que novos controles eram exigidos para coordenar os pedidos, as vendas, os pagamentos de bônus, o cumprimento de prazos no canal multinível.

Além de ter tornado mais complexo o processo administrativo, o modelo adotado de comercialização em rede teve ainda outro efeito reverso, tendo estimulado a entrada de revendedores sem conhecimento dos produtos, sem o preparo necessário e sem a identidade conceitual proposta pela marca.

Ainda, outro fator que contribuiu para gravidade da crise das empresas foi a grande migração de seus líderes para os concorrentes, o que ocasionou uma brusca diminuição de suas vendas.

Em resumo, houve um abrupto aumento no faturamento, sem a necessária estrutura de capital adequada, nem tampouco estrutura administrativa, ocorrendo, assim, o *overtrading* comercial.

Assim, com a implementação do novo sistema de vendas, houve um acentuado crescimento de faturamento nos últimos anos, contudo, este crescimento de faturamento, de forma pouco ordenada, fez com que a empresa entrasse em processo de retrocesso econômico, chamado de “efeito tesoura”.

Isto porque, a dificuldade de administrar o crescimento da empresa, e a altíssima “conta” dos juros, e o conseqüente efeito tesoura, foram fatores importantes para a crise financeira do grupo.

É fato inequívoco, que o empresário, em geral e principalmente no Brasil, é bastante intuitivo com relação aos riscos envolvendo seu negócio. Em todas as suas decisões há

Plano de Recuperação Judicial

sempre, em algum grau, considerações sobre as probabilidades de acerto ou de erro de seus resultados, sendo que, logicamente, os resultados esperados são traduzidos pelo lucro das operações em cada período medido que, em última análise, representa o autofinanciamento da sobrevivência de sua empresa.

Assim, para a administração do caixa de uma empresa, deve-se sempre estar atento ao seu grau de alavancagem financeira. Na medida em que o grau de alavancagem de uma empresa não é medido pelos empresários, ocorre uma das armadilhas mais intrigantes do meio empresarial, que atende pelo nome de "efeito tesoura". (A Dinâmica Financeira das Empresas Brasileiras, em coedição da Consultoria Editorial Ltda. e da Fundação Dom Cabral, Belo Horizonte, 1980).

Na maioria das empresas, as saídas de caixa ocorrem antes das entradas de caixa. Essa situação cria uma necessidade de aplicação permanente de fundos, que se evidencia no balanço por uma diferença positiva entre o valor das contas cíclicas do ativo e das contas do passivo. Se o Capital de Giro for insuficiente para financiar a Necessidade de Capital de Giro, o Saldo de Tesouraria será negativo.

Assim é de suma importância acompanhar a evolução do Saldo de Tesouraria, a fim de evitar que permaneça constantemente negativo e crescente. Caso o autofinanciamento (lucros) de uma empresa não seja suficiente para financiar o aumento de sua Necessidade de Capital de Giro, seus dirigentes serão forçados a recorrer a fundos externos, que podem ser empréstimos de curto ou longo prazo e/ou aumento de capital social em dinheiro.

A necessidade de Capital de Giro é função do nível de atividade de uma empresa, já que seu aumento tanto pode ocorrer em períodos de rápido crescimento como também em períodos de queda nas vendas. O Saldo de Tesouraria se tornará cada vez mais negativo com o crescimento das vendas, caso a empresa não consiga que seu autofinanciamento cresça nas mesmas proporções do seu crescimento da Necessidade de Capital de Giro. Esse crescimento negativo do Saldo de Tesouraria é que *Fleuriet* denominou "efeito tesoura".

Plano de Recuperação Judicial

Este efeito tesoura leva ao chamado “*overtrading*” que, de fato, ocorreu com o GRUPO CONTÉM1G.

Na verdade, até mesmo pelo otimismo de seu dirigente, gerado pelo fenomenal crescimento das empresas nos últimos anos, bem como do valor agregado à marca, este não tinha condições de prever o “efeito tesoura” nas finanças, pois tal fato ocorreu ao longo dos anos, com a “capitalização dos juros” que foram sendo repactuados como fonte de financiamento do capital de giro.

Em consequência disso, as empresas viram a derrocada de suas finanças, em virtude da falta de capital de giro, da dificuldade de obtenção de crédito, redução de oportunidades de vendas e das margens de lucro em si, entrando diante de mais uma fase de degradação do capital de giro das empresas nacionais envolvidas neste ciclo.

Ainda que o fator “efeito tesoura” tenha motivado a crise financeira das empresas do grupo, tal fator somado à atual crise política e econômica que o país atravessa, bem como as dificuldades do setor e as altas cargas tributárias, abalaram ainda mais suas finanças.

De acordo com a ABIHPEC (Associação Brasileira da Indústria de Higiene Pessoal), a indústria de cosméticos e perfumaria do Brasil fechou 2017 com US\$ 14,5 bilhões e, apesar do pequeno crescimento, este modesto resultado é reflexo das perdas de 6% e 9% em 2015 e 2016 respectivamente, acrescido da altíssima carga tributária enfrentada pelos empresários deste setor.

Clarividente, portanto, que a sequência de desafios explanados, juntamente com os percalços normais da atividade, bem como dos fatos supracitados trouxeram a empresa requerente ao inevitável e crescente endividamento.

Aliás, e aqui outro destaque negativo, numa tentativa de contornar os problemas financeiros, o sócio das empresas e seus colaboradores, procuraram amortizar extemporaneamente os compromissos financeiros com vistas a reduzir os custos inerentes,

Plano de Recuperação Judicial

o que se mostrou ineficiente, à medida que não foi possível fazer redução significativa, mas, por outro lado, causou mais uma baixa nas já combatidas alternativas financeiras das empresas e de seu sócio.

Todos os aspectos, acima alinhados, foram responsáveis de forma conjunta pela passageira crise financeira que o GRUPO CONTÉM1G atravessa atualmente.

Portanto, expostos os motivos da reversível crise econômica do GRUPO CONTÉM1G, passe-se a mostrar a sua viabilidade, especialmente do ponto de vista mercadológico, para, ao depois, expor a estratégia de sua recuperação.

II. VIABILIDADE ECONÔMICA DAS EMPRESAS DO GRUPO CONTÉM1G (Art. 53, II, da LRE).

“A mais nobre paixão humana é aquela que ama a imagem da beleza em vez da realidade material. O maior prazer está na contemplação.”

Leonardo da Vinci

A nova lei de recuperação de empresas, interpretada à luz do princípio da preservação, envolve, além das importantes reestruturações operacionais e mercadológicas, o raciocínio lógico-científico do consultor contábil na análise e avaliação criteriosa dos resultados financeiros a serem alcançados através das medidas propostas.

No presente Plano, a análise financeira dos resultados projetados foi feita, como pede o rigor, sob a perspectiva tridimensional da ciência e política contábeis, da moderna gestão no mercado globalizado, bem como da valorimetria do patrimônio líquido das empresas.

O sócio, em conjunto com os seus colaboradores, cuidou desde o primeiro momento desta

Plano de Recuperação Judicial

fase, em reiterar políticas e implantar relatórios de acompanhamento que permitirão a constante verificação do andamento das operações para a necessária análise de alternativas e correção de rumos.

Entretanto, a melhor contribuição destes foi na elaboração de um modelo de relatório que primou pela qualidade da projeção dos resultados a serem alcançados via a implementação deste Plano, feita a partir da captação das medidas de salvamento estudadas pela direção da Contém1g. O modelo foi acoplado a um fluxo de caixa que reflete, em bases anuais, o cumprimento dos compromissos assumidos: a liquidação dos créditos com fornecedores.

As planilhas trazidas como anexos ao presente plano demonstram, de forma inequívoca, que as empresas do GRUPO CONTÉM1G são viáveis, posto que, poderão manter-se no mercado, gerando recursos para pagar seus credores e, possibilitando, assim, o bom funcionamento do negócio.

Ao longo de seus 34 anos de existência, diante dos investimentos realizados para modernização de sua fábrica e constante inovação, a Contém1g tornou-se mais competitiva em termos de produção e qualidade, atuando com destaque na fabricação e distribuição de seus produtos.

Inúmeras razões fazem da Contém1g uma empresa consolidada e reconhecida no mercado: a parceria duradoura com seus clientes, fornecedores e colaboradores, sua representatividade no mercado altamente competitivo e exigente, o compromisso com a melhoria contínua de seus produtos, qualidade, inovação, excelência e o respeito aos clientes e consumidores procurando atendê-los da melhor maneira possível, colocando à disposição do mercado produtos de altíssima qualidade e ótima relação custo/benefício.

O que faz a Contém1g se destacar é o fato de alinhar as qualidades acima descritas para acompanhar a crescente evolução do exigente mercado de cosméticos na diversificação de seus produtos, inclusive contando com corpo técnico de vasta experiência no mercado para a realização de projetos personalizados, garantindo diferencial à marca.

A Contém1g quer enaltecer as qualidades das pessoas, fazendo-as mais felizes, belas e realizadas.

ESTE É O NEGÓCIO DA CONTÉM1G!

Destaque-se que o mercado em que a Contém1g atua é um mercado que está em franco crescimento e que, obviamente, irá crescer ainda mais, ou seja, seu negócio e “goodwill” são altamente autorizativos de reestruturação, sendo as empresas totalmente viáveis.

Como já exposto, há inúmeras razões que fazem da Contém1g um grupo de empresas plenamente consolidado e reconhecido no mercado de beleza. Dentre suas diversas qualidades, estão presentes a tecnologia e o desenvolvimento de novos produtos, seguindo sempre a tendência de mercado, sendo que seu processo de fabricação obedece a rígidos controles de qualidade.

Inobstante, não há como deixar de associar o futuro econômico das empresas do Grupo Contém1g à análise setorial do mercado de beleza, como será feito a seguir.

O último ano, principalmente, foi caracterizado pelo pé no freio dos consumidores. Neste contexto, o consumidor deseja adquirir um produto, mas algo o impede. Pode ser a falta de dinheiro, uma ação do Governo, insegurança diante das eleições ou até mesmo a oferta reduzida. A esse fenômeno é dado o nome de *demanda reprimida*.

Neste contexto, importante salientar que a “*Harvard Business Review*”, em 2010, publicou um artigo em que mais de 2.000 empresas foram analisadas no mundo durante a crise de 2008 e 2009. Esse estudo apontou que a imensa maioria das empresas sofreram impactos negativos e até quebraram. Por outro lado muitas empresas aumentaram sua lucratividade e ganharam mercado mesmo com crise nos seus países.

Afirma o aludido artigo que **“em momentos de crises as pessoas não deixam de consumir,**

Plano de Recuperação Judicial

elas apenas escolhem melhor de quem vão comprar, isso porque as pessoas não podem errar e a segurança passa a ser um grande fator de relevância.” Segundo o artigo, o resultado surpreendente das empresas que venceram a crise foi devido a ações inteligentes e eficazes, ações essas que já fazem parte do dia a dia das empresas do Grupo Contém1g.

Afinal, a Contém1g sempre trabalhou com muita seriedade no mercado, respeitando prazos, prezando pelo bom atendimento, qualidade superior, preço justo e pela confiança na relação empresa – cliente/colaborador, sendo este um dos seus maiores diferenciais, seus clientes e colaboradores!

Sabe-se que a crise econômica vivida pelo país novamente a partir de 2015 causou forte queda no consumo e conseqüente recessão econômica, com o PIB chegando a recuar 7%. Embora em 2017 o setor tenha apresentado crescimento acima da economia, tal crescimento não foi suficiente para neutralizar as perdas do biênio (2016-2017).(Fonte IBGE – Banco Central).

O chamado Índice do Batom (*lipstick index*, em inglês) pode ser uma das explicações para o setor crescer acima da média do PIB. Criado por Leonard Lauder, presidente e filho mais velho da fundadora da marca *Estée Lauder*, este prevê que, mesmo durante as crises, as pessoas continuam investindo em cosméticos. A justificativa é o custo relativamente baixo de um batom, além de trazer benefícios, como a elevação da autoestima, principalmente em momentos em que *“a vida está mais dura”*.

A CEO da Sephora no país, Flavia Bittencourt afirma que, mesmo em tempos de crise, 62% das clientes visitam as lojas todos os meses. *“As pessoas querem se sentir bem consigo mesmas e os produtos de beleza demandam pouco investimento e grande impacto na autoestima.”*

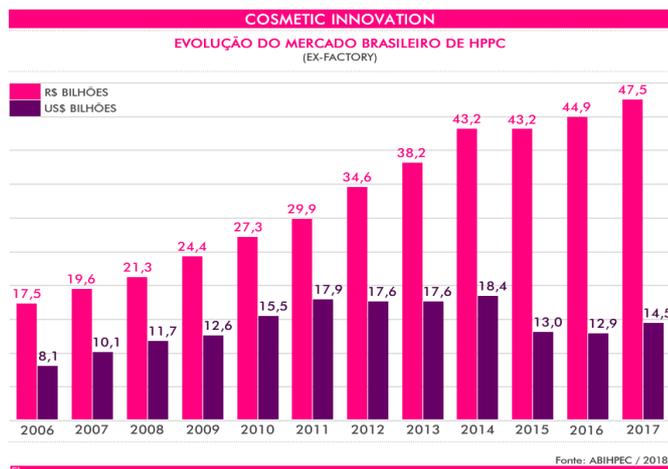
Ora, é fato que o segmento de higiene pessoal, perfumaria e cosméticos conviveu recentemente com o pior dos cenários: recessão econômica e alta de tributos. O resultado foi uma inédita queda das vendas do setor, que deverá ser revertida a partir deste ano e

Plano de Recuperação Judicial

deve ganhar força em 2019.

"Tradicionalmente, o setor cresce três vezes acima do [aumento do] Produto Interno Bruto. Isso aconteceu nos últimos vinte anos e não tem porque ser diferente no ano que vem. Se a economia crescer 2%teremos uma alta [real] de 6% da indústria", afirma o presidente da Associação Brasileira da Indústria de Higiene Pessoal, Perfumaria e Cosméticos (Abihpec), João Carlos Basílio.

Para ele, os resultados de 2017 não foram suficientes para neutralizar as perdas registradas: *"Ainda que o viés de recuperação se confirme, acreditamos que temos um longo caminho pela frente até atingir um patamar positivo, como nos anos anteriores"*.



De acordo com pesquisas da Euromonitor, em 2017 o Brasil manteve a quarta posição no ranking mundial de consumo de HPPC. Os maiores consumidores de cosméticos e produtos de higiene pessoal são os americanos, que movimentaram US\$ 86 bilhões no ano de 2016. Em seguida, os Chineses, com US\$ 53,5 bilhões. O Japão ficou em terceiro lugar, com receita de US\$ 36,1 bilhões. Em relação à América Latina, responsável por 14,1% das vendas mundiais de HPPC, o Brasil é líder absoluto, movimentando mais de US\$ 32 bilhões.

Plano de Recuperação Judicial

COSMETIC INNOVATION					COSMETIC INNOVATION				
TOP 10 CONSUMIDORES MUNDIAIS HPPC 2017					TOP 10 CONSUMIDORES AMÉRICA LATINA HPPC 2017				
Posição	País		US\$ bilhões	% participação	Posição	País		US\$ bilhões	% participação
1º		Estados Unidos	86,1	18,5	1º		Brasil	32,1	49,1
2º		China	53,5	11,5	2º		México	9,4	14,4
3º		Japão	36,1	7,8	3º		Argentina	5,4	8,3
4º		Brasil	32,1	6,9	4º		Chile	3,3	5
5º		Alemanha	18,6	4	5º		Colômbia	3,3	5
6º		Reino Unido	16,4	3,5	6º		Peru	2,2	3,4
7º		França	14,5	3,1	7º		Venezuela	1,9	2,9
8º		Índia	13,6	2,9	8º		Equador	1,3	1,9
9º		Coreia do Sul	12,6	2,7	9º		Guatemala	0,9	1,4
10º		Itália	11,2	2,4	10º		Porto Rico	0,7	1,1
						Outros		4,7	7,2

Fonte: ABIHPEC - Euromonitor / 2017

O setor de cosméticos costumava ser imune às crises econômicas, mas o Brasil perdeu posição no ranking dos maiores consumidores de produtos de beleza e higiene do mundo. Até 2015, o país era o terceiro colocado da lista. Mas caiu para a quarta posição após a crise econômica, ficando atrás dos Estados Unidos, da China e do Japão.

Contudo, apesar de cair no ranking mundial, à indústria de higiene e beleza brasileira cresceu mais que a economia do país nos últimos anos. Em 2017, o setor registrou um faturamento de 102 bilhões de reais, uma alta de 3,2% em relação a 2016. No ano passado, o PIB brasileiro cresceu apenas 1%.

No entanto, um seminário promovido pela Abihpec em 2017 debateu tendências. Um ponto de destaque foi o aspecto de **inovação**, essencial pelas transformações de comportamento de consumidores, bem como a questão de envelhecimento da população. De acordo com a Abihpec, a indústria de beleza – que incluem cosméticos e similares – cresceu 4,8% em 2016, somando R\$ 102,2 bilhões em vendas. A estimativa é de continuidade no crescimento do setor, que deverá chegar a R\$ 115 bilhões em 2020.

Neste contexto, vale dizer que não só as mulheres são responsáveis por estes números. Isto porque o mercado de produtos masculinos também vem notoriamente crescendo ao longo dos anos, sendo um setor promissor para os próximos anos, estimando-se que em 2019 o Brasil lidere o segmento mundial de usuários masculinos de produtos de beleza, afinal, o mercado também é deles!

Plano de Recuperação Judicial

Isto porque, não diferente das mulheres que, ainda assim, representam a maioria dos consumidores de produtos de HPPC, os homens também estão cada dia mais preocupados com a aparência. Segundo dados da Euromonitor International, o setor de beleza masculina vem crescendo a uma média de 11,2% ao ano, tendo atingido US\$ 6,2 bilhões em vendas em 2017, seguidas das fragrâncias e dos produtos *premium*.

COSMETIC INNOVATION		
CATEGORIAS QUE MAIS CRESCERAM		
Categorias	2017 US\$ milhões	2012-2017 - Média %
Produtos Masculinos	6.206,8	11,2
Fragrâncias	7.229,3	10,8
Produtos Premium	1.570,5	10,4

Fonte: Euromonitor / 2017

Além disso, por trás do grande movimento ascendente do setor, outras mudanças vem sendo observadas, não só quanto ao comportamento dos consumidores, mas também quanto à comercialização desses produtos.

Isto porque, de acordo com um levantamento realizado pela Nuvem Shop, o segmento de beleza foi o segundo de lojas online que mais cresceu no primeiro trimestre de 2018. Com aumento de 117% em relação ao mesmo período do ano passado, o mercado de *e-commerce* continua ganhando destaque na economia brasileira e deve crescer ainda mais nos próximos anos.

Por trás do grande movimento ascendente do setor, há uma forte demanda de consumidores *online*. A procura pelo tema criou circulação de informações por produtos e “tutoriais de beleza” *online*, o que favorece, principalmente, as lojas virtuais que produzem conteúdo informativo. Para Mari Corella, diretora de marketing digital da *Al TayerGroup* – uma das maiores redes de varejo online dos Emirados Árabes –, este cenário abre boas oportunidades para lojistas de *e-commerce* criarem conteúdo interessante que os aproximem de seu público.

Plano de Recuperação Judicial

Ainda, de acordo com a Ebit, em 2017, o faturamento do comércio eletrônico foi de R\$ 47,7 bilhões. O número representa um crescimento nominal de 7,5% em relação a 2016, quando foram registrados R\$ 44,4 bilhões. Mais de 55 milhões de consumidores fizeram pelo menos uma compra virtual no ano passado. Um aumento de 15% em relação a 2016.

Entre os destaques do ano passado estão ainda o aumento das vendas através dos dispositivos móveis e a gratuidade no frete. A categoria “Saúde, Cosméticos e Perfumaria” ficou em segundo lugar em número de pedidos, com uma participação 12%. Moda e Acessórios manteve a liderança, com 14,2% de *share*.

COSMETIC INNOVATION	
E-COMMERCE - PARTICIPAÇÃO EM NÚMERO DE PEDIDOS (%)	
Segmentos	Participação
Moda e Acessórios	14,2
Saúde, Cosméticos e Perfumaria	12
Eletrônicos	10,8
Casa e Decoração	10,5
Telefonia/Celulares	9,2
Livros, Assinaturas, Apostilas	8,3
Esporte e Lazer	6,4
Informática	4,5
Alimentos e Bebidas	4
Eletrônicos	3,6

Fonte: Ebit / 2017

Desta feita, patente o franco crescimento do setor de HPPC, de se destacar que os fatores macroeconômicos favoráveis, aliados aos fatores específicos da Contém1g, como modernas instalações, excelência, inovação e alta qualidade nos produtos e atendimentos, bem ainda, o próprio pedido de RECUPERAÇÃO JUDICIAL e consequente ajuste adequado de seu passivo, certamente, contribuirão, e muito, para a recuperação das empresas do grupo.

Por todos os motivos acima alinhados, pode-se dizer que bem estruturada, a Contém1g é viável e está inserida em um mercado que tende a crescer vertiginosamente nos próximos meses e anos, motivo pelo qual é plenamente cabível sua reestruturação através do

Plano de Recuperação Judicial

presente procedimento.

Todos os fatos econômicos acima alinhados, sem exceção, comprovam a VIABILIDADE ECONÔMICA das empresas do Grupo Contém1g, que exercem relevante e indiscutível papel no setor da beleza, com produtos de alta qualidade e poderão dentro de sua reestruturação, utilizar estes fatores como uma alavanca para a sua RECUPERAÇÃO JUDICIAL, de acordo com as premissas expostas neste Plano de Recuperação Judicial.

Sendo assim, demonstrada a viabilidade econômica financeira através do laudo anexo, o presente PLANO traz à baila, para credores, JUÍZO, e sociedade em geral, que seu negócio tem ampla possibilidade de se reerguer, reestruturar, mantendo vivo o espírito norteador da lei de recuperação de empresas.

III. DA REESTRUTURAÇÃO DA EMPRESA (Art. 53, I da LRE)

III.1. Premissas Básicas

Como já mencionado, a recuperação da Contém1g tem como premissa corrigir suas FRAQUEZAS, tais quais detectadas na análise SWOT apresentada alhures, objetivando, assim, trabalhar e aprimorar a eficácia operacional das empresas, para pagamento dos credores, que se traduz em prover resultado suficiente, ao longo dos anos, para quitar suas obrigações.

Em resumo, ela será realizada em duas FASES, a PRIMEIRA, é a fase de sobrevivência, do recomeço, das suspensões dos pagamentos em virtude da recuperação judicial; da utilização de capital de terceiros como descontos bancários ou cessões de títulos e contratos de fomento mercantil, da parceria com fornecedores, da inversão do ciclo de caixa; e, a SEGUNDA, que será a fase mais plena da atividade empresarial Contém1g, desalavancagem, de incremento de avanços, produtos e valor.

Estas fases serão descritas no próximo item, mas serão nada menos que as etapas, o ritmo e a cadência das premissas e conceitos aqui propostos, de forma organizada e estruturada,

Plano de Recuperação Judicial

objetivando, assim, uma retomada em um crescimento saudável das empresas do grupo Contém1g.

Assim, elabora-se uma estratégia empresarial que melhora muito sua eficácia operacional, objetivando, assim, ser viável e gerar caixa, como premissa básica de valer a pena o esforço de todos, credores, empregados, Poder Judiciário e a Sociedade em geral, dentro da RECUPERAÇÃO JUDICIAL.

De se frisar que, a principal FRAQUEZA encontrada foi à escassez de capital de giro, que, conceitualmente, será usada como principal premissa do PLANO DE RECUPERAÇÃO JUDICIAL, que consistirá na correção desta FRAQUEZA sendo este o ponto chave de sucesso da implementação da recuperação judicial.

Assim, a REESTRUTURAÇÃO e RECUPERAÇÃO da Contém1gatenderá todos os requisitos legais, e, especialmente, aqueles previstos no artigo 50 da LRE, abaixo transcrito:

Art. 50. Constituem meios de recuperação judicial, observada a legislação pertinente a cada caso, dentre outros:

I - concessão de prazos e condições especiais para pagamento das obrigações vencidas ou vincendas;

II - 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;

III - alteração do controle societário;

IV - substituição total ou parcial dos administradores do devedor ou modificação de seus órgãos administrativos;

Plano de Recuperação Judicial

V - concessão aos credores de direito de eleição em separado de administradores e de poder de veto em relação às matérias que o plano especificar;

VI - aumento de capital social;

VII - trespasse ou arrendamento de estabelecimento, inclusive à sociedade constituída pelos próprios empregados;

VIII - redução salarial, compensação de horários e redução da jornada, mediante acordo ou convenção coletiva;

IX - dação em pagamento ou novação de dívidas do passivo, com ou sem constituição de garantia própria ou de terceiro;

X - constituição de sociedade de credores;

XI - venda parcial dos bens;

XII - equalização de encargos financeiros relativos a débitos de qualquer natureza, tendo como termo inicial a data da distribuição do pedido de recuperação judicial, aplicando-se inclusive aos contratos de crédito rural, sem prejuízo do disposto em legislação específica;

XIII - usufruto da empresa;

XIV - administração compartilhada;

XV - emissão de valores mobiliários;

XVI - constituição de sociedade de propósito específico para adjudicar,

em pagamento dos créditos, os ativos do devedor

De se destacar que o artigo 50 da LRE não exaure os meios de RECUPERAÇÃO DA EMPRESA, até porque, por exemplo, não elenca os meios administrativos da recuperação, reestruturação e gestão da empresa, que se mostram de fundamental importância para a RECUPERAÇÃO JUDICIAL.

Assim, neste plano, serão apresentados os meios de **REESTRUTURAÇÃO** e **RECUPERAÇÃO**, em conjunto, cumprindo na íntegra o espírito norteador da Lei 11.101/05, equilibrando os interesses dos sócios, dos credores e da sociedade em geral.

Deste modo, visando corrigir os fatores acima, aplicar-se-ão as conceitos e medidas básicas para a REESTRUTURAÇÃO da Contém1g, que certamente trarão resultados positivos imediatos, de médio e longo prazo, subdivididos em duas fases, quais sejam:

III.2. FASE I – PRIMER

Nesta primeira etapa, utilizar-se-ão saídas imediatas para evitar problemas com a necessidade de capital de giro, bem como para extirpar os nefastos efeitos creditícios pós-ajuizamento da RECUPERAÇÃO JUDICIAL, ou seja, evitar-se-á ao máximo socorrer-se de capital de terceiros para o giro empresarial, em busca de parcerias para o giro das atividades empresariais da Contém1g.

De se expor que a KPMG realizou uma pesquisa sobre o tema, elaborando um questionário que foi encaminhado para profissionais da área financeira, contando com a participação de empresas de grande porte e líderes de mercado. Do total de profissionais consultados, 52% (cinquenta e dois por cento) dos participantes admitiram não continuarem fornecendo para clientes em Recuperação Judicial.

Segundo os entrevistados, os motivos para não continuarem com o fornecimento são os seguintes:

Plano de Recuperação Judicial

- Políticas internas, confiança no cliente e mercado;

- Nenhuma seguradora aprova limite para empresas em Recuperação Judicial;

- As concessionárias de energia elétrica obedecem à política de comercialização e cobrança em atendimento a normas regulamentadas pela Aneel

- Resolução Aneel n.º 456/2000: caso o cliente esteja inadimplente, a partir de determinado prazo é efetuada a suspensão do fornecimento;

- Não há qualquer vantagem em aumentar o risco desse cliente, uma vez que o produto não seria relevante para essa empresa; também não há necessidade de aumentar ainda mais o risco, face ao plano apresentado pelos mesmos, ou seja, não credita-se ao plano de recuperação judicial apresentado qualquer atrativo;

- Motivos internos da empresa;

- Não aumentar a exposição junto a uma empresa com dificuldade em honrar seus compromissos;

- Política internacional;

- Cliente fora do perfil;

- Política interna;

- Não houve uma negociação formal de continuidade de relacionamento;

Plano de Recuperação Judicial

-
- Não aumentar o risco de crédito;

 - O cliente parou de honrar seus compromissos;

 - Cliente não aceitou efetuar compras mediante pagamento antecipado;

 - Risco de crédito adicional aos valores já devidos;

 - O cliente tem uma dívida de entrega de commodities e não faturas para pagar. Temos a CPR “Cédula do Produto Rural” que garante que a commodities é que deve ser entregue e não seus recursos financeiros. Estamos discutindo o tema judicialmente e não podemos ser responsabilizados por uma contabilização errônea do produtor rural. Ao entregar a CPR ele deveria ter eliminado do seu contas a pagar a fatura da minha empresa.

Ora, o conceito que vem sendo adotado para empresas em recuperação judicial é o de que *“investir é arriscado, fornecer é ainda pior”*. A falta de um programa de benefícios exclusivos a fornecedores torna a sobrevivência durante o período de recuperação algo heroico.

O renomado Consultor André Schwartzman, conselheiro da *Turnaround Management Association* do Brasil, entidade que reúne cabeças pensantes da prática de reestruturação empresarial no país afirma que em levantamento feito pela TMA com 64 grandes fornecedores mostrou que 88% das empresas não tem qualquer regulamento que discipline o comércio com recuperandas, bem ainda, *“apenas 12% preveem o que fazer: cortar qualquer crédito”*.

Assim sendo, de modo a minimizar a premente necessidade de capital de giro, seja pela necessidade de desalavancagem, seja ainda pela escassez de crédito para empresas em RECUPERAÇÃO JUDICIAL, isto tudo aliado à atual crise de liquidez que afunda a economia do Brasil, de rigor a implementação da presente FASE I, que tratam de saídas buscadas na

Plano de Recuperação Judicial

própria Lei nº 11.101 de 2005, especialmente, a concessão de prazos diferenciados para pagamentos e equalização dos encargos a partir do pedido de recuperação judicial, nos termos do previsto no artigo 50, I e XII supra.

Assim, nesta FASE I, inicial e concomitante ao pedido de RECUPERAÇÃO JUDICIAL, haverá uma proteção do capital de giro da empresa, que será realizada da seguinte forma:

- ❖ O pedido de Recuperação Judicial bloqueará e suspenderá, por força da LRE, todas as ações e execuções que venham a atacar o caixa da empresa, dando assim, um fôlego para as finanças da empresa, nos termos do artigo 6º da LRE;
- ❖ A impossibilidade jurídica de pagamento das dívidas da empresa, certamente, aliviará o caixa, cuja geração não mais será direcionada para o passado, mas sim, projetada para o futuro e ciclo de caixa da empresa;
- ❖ Os estoques serão repostos com o capital da própria venda dos mesmos, ou seja, como não haverá direcionamento de recursos para pagamentos do passivo, o estoque vai automaticamente se renovando, sem necessidade de capital de terceiros;
- ❖ A cláusula de credor parceiro prevista neste plano, certamente, atrairá os fornecedores a voltarem a fornecer em condições reais de mercado e conceder prazos para a Contém1g, o que inverterá o ciclo de caixa;
- ❖ O equacionamento dos juros, nos termos do artigo 50, XII da LRE, fará com que a Contém1g diminua o que era um elevadíssimo custo financeiro de carregamento da dívida, ou seja, as finanças da empresa serão menos impactadas pela alavancagem, e, seu capital direcionado ao pagamento de insumos, salários, matérias primas e o que mais for necessário para a atividade empresarial.

Tendo em vista que a Contém1g continua na plena administração e gerência dos seus bens,

Plano de Recuperação Judicial

nos termos da Lei, caso seja de interesse das empresas do grupo, estas também poderão celebrar contratos de “façon”, industrialização por encomenda ou arrendamento, contratos que poderão ser celebrados de imediato, e sem intervenção judicial, nos termos do artigo 64 “caput” da LRE, contudo, será vedado ou terá eficácia suspensa até ulterior deliberação judicial, em todos os contratos, toda e qualquer cláusula de alienação patrimonial, cumprindo-se, assim, o disposto no artigo 66 da LRE.

III.3. FASE II - LIPSTICK

Com maior saudabilidade financeira e após a implementação da FASE I, a Contém1g passará a desenvolver a expansão da sua área comercial, ampliando os campos de atuação do cenário nacional e até mesmo internacional, capilarizando novamente sua extensão territorial, de forma organizada.

De se frisar que não há um prazo específico para a expansão da área comercial, tampouco há obrigatoriedade de cessação dos contratos previstos na FASE I para a implementação da FASE II, o que se espera, com esta cadencia negocial, é que a Contém1g inicie novamente a expansão de sua área de atuação no momento em que seu fluxo de caixa esteja estável e seguro permitindo, assim, um crescimento sustentável.

Segundo Michael Porter, o maior Professor de Estratégia Empresarial, a opção da empresa por uma especialização ou foco em uma parcela da indústria define um escopo estreito para seus produtos e serviços em termos de: tipos de clientes, linha de produtos, canais de distribuição, área de cobertura de vendas, entre outras dimensões.

Destaca-se que Porter, em seu artigo “O que É Estratégia” (*What’s Strategy*), defende o uso e aplicação de ferramentas de eficácia operacional, a exemplo da reengenharia, da gestão da qualidade total, da terceirização, do “benchmarking”, de alianças, entre outras ferramentas, como forma de buscar a produtividade, a qualidade e o desempenho superior da empresa frente aos concorrentes.

Plano de Recuperação Judicial

Bem por isto, somente melhorar a eficácia das empresas, como acima mencionado na política administrativa de redução de custos, pode não redundar, no longo prazo, na continuidade de viabilidade da empresa, até porque, os concorrentes também vão aprimorar suas capacidades.

Assim, a lição que se traz de Porter, é a de que a empresa deve ter meios, produtos e serviços que a tornem única e especial, sendo este o foco da Contém1g.

Na obra “Competição, *on competition*, estratégias competitivas essenciais” (Campus, 1999), Porter destaca lições de suas obras anteriores, em especial que a intensidade da competição e a rentabilidade de um setor não advêm de coincidência ou má sorte, mas sim de cinco forças competitivas. São elas:

o poder dos clientes;

o poder dos fornecedores;

a ameaça de novos entrantes;

a ameaça de produtos substitutos;

o grau de rivalidade entre os atuais concorrentes.

São estas cinco forças que formam o famoso “diamante de Porter”, retratando que a chave do crescimento, e mesmo da sobrevivência das organizações, é a demarcação de uma posição que seja menos vulnerável ao ataque dos adversários, já estabelecidos ou novos, e menos exposta ao desgaste decorrente da atuação dos clientes, fornecedores e produtos substitutos.

Além disto, de se destacar que a busca deste novo mercado, obviamente, se faz pelo alto valor agregado destes produtos, muitas das vezes, com custo até mesmo inferior ao dos

Plano de Recuperação Judicial

produtos tradicionais, sendo esta, certamente, uma das saídas previstas nesta fase, para a EXPANSÃO da Contém1g no cenário nacional e internacional.

III.4 Medidas “ON TIME” e “IN TIME”

Várias medidas foram tomadas, estão sendo realizadas e serão colocadas a prova, para a reorganização da Contém1g, sendo que algumas foram feitas de forma rápida e célere “ON TIME”, e outras, serão aplicadas com a evolução dos negócios, por ainda haver tempo suficiente para tanto “IN TIME”.

Neste tópico, listar-se-á as medidas que serão tomadas, destacando que as aqui descritas podem não exaurir a totalidade de medidas necessárias, mas, em síntese, demonstrarão os meios de recuperação e reestruturação da Contém1g.

III.5 Medidas Gerais Necessárias**III.5.a. Medidas Administrativas**

Profissionalização, Diminuição dos Custos e Geração de Caixa, estas são as metas administrativas.

Esta estratégia exige uma grande perseguição na redução dos custos através de funcionários qualificados, um controle rígido nas despesas gerais e administrativas, e, especialmente, na aquisição do estoque.

Diversas medidas Administrativas serão tomadas para a melhora da eficácia do Grupo Contém1g, dentre elas, pode-se especificar as abaixo descritas:

- ☆ Utilização cuidadosa dos estoques fazendo com que a seleção das operações propicie paulatinamente uma redução parcial destes com vistas a suprir necessidades de capital de giro, garantindo sempre recursos para reposição dos mesmos nas

Plano de Recuperação Judicial

operações que passarão a ser as prioritárias;

- ☆ Trabalho de informação, conscientização e união de toda a equipe, baseado no aprendizado decorrente das recentes análises citadas, combinadas com a experiência dos profissionais recém-contratados (advogados e eventual consultoria) e escolha de ações e oportunidades ligadas à otimização da aplicação do fluxo de caixa, destinando-o estritamente àquelas operações do atual ciclo de atividades que se enquadram no gabarito técnico e situação financeira da Contém1g e que geram exclusivamente resultados positivos e imediatos.
- ☆ Aplicação de análise combinatória das atividades escolhidas como acima, como a forma de compra, volume, redução de estoques que não são mais essenciais e logística ideal para suprir o faturamento com o mínimo de absorção de capital de giro na compra de materiais visando a maximização do uso do atual capital de giro;
- ☆ Reorganização dos recursos humanos da empresa, com adequação do quadro de funcionários ao respectivo nível de atividades da Contém1g assegurando aos afastados prioridade na recontração, na medida em que houver ampliação das atividades, como esperado;
- ☆ Busca de parceria com instituições financeiras para viabilizar a recomposição do capital de giro estritamente necessário à consecução das atividades primárias;
- ☆ Aprimoramento do sistema de gestão, melhorando a qualidade e quantidade de informações do controle do estoque, viabilizando a tomada de decisões acertadas e rápidas;

A Contém1g expõe que diversas destas medidas acima já foram tomadas, e que o resultado destas ações, em pouco mais de 03 (três) meses, já podem ser tidos como surpreendentes, pois apesar do pedido de recuperação judicial, cujos efeitos imediatos costumam ser de descrédito, a empresa já iniciou novas parcerias com clientes, e manteve faturamento acima

do esperado para o imediato período pós-recuperação judicial.

III.5.b. Diminuição dos custos

Diminuição dos Custos é a meta administrativa. Esta estratégia exige uma grande perseguição na redução dos custos por meio de funcionários qualificados, controle rígido nas despesas gerais, administrativas e principalmente do estoque.

III.5.c. Aprimoramento dos critérios de precificação

Uma das mais importantes decisões estratégicas de uma empresa é a formação do preço de venda dos seus serviços ou produtos. Tal processo decisório é complexo, pois depende de variáveis qualitativas e quantitativas, internas e externas que estão envolvidas num planejamento consubstanciado em informações estratégicas de mercado, que refletem os objetivos, bem como a missão da empresa. Sendo assim, pode-se dizer que a definição do preço e da rentabilidade é resultado do processo de planejamento como um todo e da interação das diversas áreas da organização.

Conforme GUERREIRO & ÂNGELO (1999), as decisões de preços e análise de rentabilidade devem ser implementadas a partir da visão sistêmica da empresa, pois afetam diretamente algumas áreas vitais tais como finanças, marketing, estoque e produção. O estudo das decisões de preços e rentabilidade é efetuado por meio da interação do Marketing, utilizando-se da Teoria do Mercado, da Microeconomia, da Teoria Econômica e da Contabilidade de Custos, e utilizando-se da Teoria de Custos.

Desta forma, o objetivo principal negocial da Contém1g será a tomada de decisões de compras, preços e rentabilidade de seus produtos, utilizando-se simultaneamente de forma interativa os fundamentos das teorias de Mercado, Econômica e de Custos, a partir do método de custeio variável.

Plano de Recuperação Judicial

O aprimoramento de preços dos produtos e o estabelecimento de um grau desejado de rentabilidade devem ser objetivado pela administração da Contém1g, observando todas as variáveis econômicas, de mercado e de custo envolvidas com os produtos ou serviços da mesma.

Conforme ensina a melhor doutrina de ECONOMIA, o preço é algo dinâmico, difícil de se estabelecer, que se altera em função de uma série de variáveis.

A precificação dos produtos é um componente dos objetivos gerais da empresa. Segundo SANTOS (1995) a Teoria Econômica fornece dois princípios fundamentais para as decisões de preços, que são a otimização e o equilíbrio da oferta e demanda, incluindo a lei da oferta e procura, elasticidade dos produtos, e teoria dos custos e da produção.

De acordo com ROSSETI (2000:397) na Teoria Econômica os preços são expressões monetárias do valor dos produtos e o valor resulta da utilidade avaliada pelos que tem a necessidade e, então, procuram satisfazê-la, e dos custos calculados pelos que produzem e, então, buscam ressarcir-los pela oferta. Nesse contexto o mercado é o grande validador do preço, sendo que as políticas e estratégias de formação de preços deverão ser orientadas para a oferta e procura e o valor dos benefícios que o produto possui e oferece. Entretanto, há no mercado um fenômeno que é a flutuação dos preços dos produtos.

Segundo BOONE & KURTZ (1998:472) para compreender o motivo da flutuação dos preços no mercado, é necessário compreender o conceito de elasticidade do produto. A elasticidade do produto é a medida de receptividade de compradores e fornecedores às mudanças de preços. A elasticidade de demanda é a mudança percentual na quantidade demandada de um produto ou serviço, dividida pela mudança em seu preço. A elasticidade de oferta de um produto é a mudança percentual na quantidade de mercadorias ou serviços dividida pela mudança percentual em seu preço.

A Contém1g sempre atuou na fixação de preço baseada na “Teoria do Mercado”, que tem como foco o mercado consumidor, com relação ao atendimento das suas necessidades, as

Plano de Recuperação Judicial

características e as qualidades exigidas pelos consumidores, ou seja, estabelecendo um preço justo o qual é validado pelos consumidores.

Certamente, a Contém1g, mesmo sem saber, utilizava-se da teoria que, segundo KOTLER & ARMSTRONG (1998:246), usa-se a percepção dos consumidores com relação ao valor do produto e não nos custos do vendedor, preocupando-se com o preço que o consumidor estaria disposto a pagar.

Além disto, este método leva em conta a fixação de preços a valores correntes, no qual a empresa se orienta através do preço praticado pelos concorrentes em produtos semelhantes no mercado, determinando seu preço acima, abaixo ou idêntico aos praticados, entretanto não considera a demanda dos produtos nem a formação dos custos do produto.

Não se pode olvidar, principalmente em dias de crise, que as premissas do “preço de mercado” devem ser adotadas, especialmente, porque o consumidor de massas é exigente, inteligente, tem dezenas de opções para sua compra e baixa fidelização, e, pior, faz contas de centavos nas diferenças de preços de produtos, ou seja, deixar de adotar como critério de preços, algumas premissas da “TEORIA DO MERCADO”, quais sejam, disposição do consumidor e concorrência, seria suicídio empresarial.

Contudo, o que se propõe, é aplicar uma estratégia híbrida de formação de preços, com premissas da “TEORIA DO MERCADO” e técnicas da “TEORIA DOS CUSTOS”, levando-se em consideração todo o sistema de informações de custos do produto, bem ainda, os aspectos extrínsecos subjetivos consumeristas.

A Contém1g passa a utilizar na determinação de preços e rentabilidade a interação das Teorias de Mercado e de Custos para a obtenção do melhor resultado, já que esta interação fornece ferramentas para que o administrador desenvolva seu processo decisório de forma dinâmica, vinculando todos os elementos ao processo de planejamento estratégico e operacional.

Plano de Recuperação Judicial

O ponto fundamental da decisão de preços e rentabilidade é identificar as principais alternativas de ação à luz das diretrizes estratégicas da empresa, fazendo simulações dos resultados e escolhendo as melhores alternativas para a otimização do resultado global da empresa. Desta forma, estará considerando os aspectos de mercado, econômicos e de custos na sua decisão.

III.5.d. Revisão Tributária

A Contém1g tem como premissa básica se recuperar, adequando seu faturamento a um nível em que gere receitas necessárias para pagamento de todas as suas despesas correntes, sem exceção, bem ainda, gerando caixa suficiente para o pagamento do passivo em atraso, inclusive, o passivo tributário.

Desta feita, utilizar-se-á das prerrogativas do art. 68 da Lei 11.101/2005 e solicitará os parcelamentos específicos disponíveis editados pelas respectivas Fazendas Públicas, bem ainda, se necessário, buscará junto ao Poder Judiciário, meios de garantir a efetividade do artigo 170 da Constituição Federal e do artigo 68 da LRE. No ano passado, por exemplo, houve uma decisão judicial inédita envolvendo a concessão da recuperação judicial do Grupo Gep, titular das marcas Luigi Bertolli e Cori, em trâmite em São Paulo, posto que, em linhas gerais, o brilhante Magistrado Dr. Marcelo Barbosa Sacramone, da 2ª Vara de Falências e Recuperação Judicial de São Paulo, ao conceder a recuperação judicial, condicionou a manutenção da decisão à demonstração, pelas empresas em recuperação, de adesão ao parcelamento de suas dívidas tributárias **“conforme o melhor parcelamento dos débitos tributários sob a escolha”** (processo n. 1007989-75.2016.8.26.0100).

Ora, apesar da edição em 2014, da Lei n. 13.043, que instituiu parcelamento específico para pagamento das dívidas tributárias federais de sociedades em recuperação judicial, tal regramento não resolveu a questão (prazo ineficiente, e previsão apenas e tão somente para tributos federais), na prática, o entendimento do STJ permaneceu sendo reiteradamente aplicado, qual seja, que enquanto não viesse ao ordenamento jurídico uma Lei com um parcelamento tributário eficaz, não haveria obrigação de prova da regularidade fiscal.

Plano de Recuperação Judicial

Desta feita, poderá a CONTÉM1G, após medidas técnicas, sejam administrativas ou processuais, de revisão de seu passivo fiscal, ajuizar demanda para que exerças as prerrogativas do “melhor parcelamento existente” para a renegociação de suas dívidas fiscais, pois, certamente, poderiam ser aproveitados para reduzir os riscos e instabilidades atualmente existentes no processo de reestruturação das empresas (possibilidade de redução das multas e juros exigidas, aumento na quantidade das parcelas concedidas, inexistência de inclusão de todos os débitos no programa, dentre outras medidas).

A propósito, o Poder Judiciário tem se mostrado sensível à problemática do tratamento dos créditos fiscais nos processos de recuperação judicial no Brasil. Busca-se privilegiar o espírito da lei de recuperação judicial, cujo propósito é a preservação da empresa, inclusive como fonte pagadora de impostos. Afinal, recuperar a empresa, equalizando seu passivo, significa também proporcionar um caminho para que seja liquidado – ou ao menos equacionado – o passivo tributário. Tal aspecto, a nosso ver, é o que deverá pautar as discussões voltadas para o correto tratamento dos débitos fiscais das empresas em recuperação judicial.

Desta forma, as premissas do planejamento tributário que será elaborado nas empresas do grupo se resumem em:

- Revisão total dos procedimentos tributários, auditando-se as contas, eventualmente, inclusive, requerendo medidas para modificação do regime tributário;
- Se necessário, o Exercício de cidadania: Recurso ao Judiciário para proteger seus direitos;
- Expurgo das fórmulas irregulares de cobrança de juros, multas e encargos legais;
- Apuração do valor “justo” de cada dívida, aplicando-se a fórmula constitucional de cálculo;

- Ao final de toda a revisão, busca do melhor parcelamento existente com a adequação ao fluxo de caixa da empresa.

III.5.e. Desmobilização de Ativos, Alteração da Forma de Captação de Recursos Financeiros e Desalavancagem

A premissa financeira das empresas do Grupo Contém1g é gerir seu caixa de maneira a otimizar ao máximo os recursos e fazer frente aos compromissos de curto prazo. É inequívoco que em um momento de escassez do crédito, a gestão de caixa torna-se um ponto crítico para as empresas em dificuldades financeiras ou com desempenho deficitário.

Para que a empresa possa conseguir melhores recursos financeiros, mais baratos, e mais eficientes, serão utilizados métodos compostos de captação, quais sejam:

- **Dip Financing** – Como previsto neste plano, CREDORES PARCEIROS terão tratamento diferenciado no Plano de Recuperação Judicial, sendo que, um dos requisitos necessários para a parceria será o crédito comercial, com este, e com prazo, haverá a diminuição da necessidade de capital de terceiros.
- **Utilização dos Ativos como Garantia** – Haverá a utilização dos ativos da empresa, como garantias para bancos, fundos de investimentos ou mesmo investidores privados, pois é cediço que a garantia imobiliária diminui o risco do crédito, e, bem por isto, diminui as taxas de juros cobradas nas operações, o que contribui diretamente na rentabilidade das empresas do grupo (custo financeiro) e, assim, com seu soerguimento.
- **Alienação de Ativos e UPI's** – Como será exposto no bojo desta cláusula, uma das alternativas de investimento da CONTÉM1G, no passado, foi a imobilização do capital de giro com a aquisição essencialmente de imóveis, contudo, atualmente, com a necessidade de capital de giro, ter imóvel

Plano de Recuperação Judicial

próprio passou a ser, no dito popular “passar fome com comida na geladeira”, sendo a desmobilização de ativos e venda de UPI’S uma solução técnica do ponto de vista financeiro, para o soerguimento da CONTÉM1G.

No Brasil, devido à constante instabilidade econômica do passado e às elevadas taxas de juros, era usual que as empresas fossem proprietárias de suas instalações fabris como forma de proteção e segurança financeira, sendo que, ainda hoje, estima-se que mais de 80% (oitenta por cento) dos imóveis em que ficam situados os parques fabris sejam das próprias empresas. Especialmente empresas de gestão familiares, investiam seu capital na mobilização de ativos.

Mesmo após a abertura econômica de 1991 no Brasil, as movimentações de fusões e aquisições e a estabilidade monetária, estabelecida após 1994, esse cenário conservador perdura, ou seja, empresas familiares ainda adquirem imóveis, operacionais ou não, em nome da companhia, posto que o raciocínio é o de que, em momentos de crise e necessidade de crédito, os bens podem ser usados como garantia para linhas de financiamento de capital de giro e afins.

De se frisar, como já foi explicitado, quando da expansão das vendas da CONTÉM1G, optou-se por escolher uma estrutura de capital de alavancagem financeira, até porque a capacidade em gerar lucros do MERCADO, naquele momento estratégico, parecia ser superior às taxas emprestadas, ou seja, o “*spread*” era considerado como o resultado da alavancagem.

O que ocorreu ao longo do tempo, é que o grupo CONTÉM1G imobilizou seu capital de giro em imóveis, e, quando necessitou de capital para alavancar suas vendas, teve que se socorrer de capital de terceiros, logo, entrou em um ciclo financeiro negativo, que só se interromperia com o pedido de RECUPERAÇÃO JUDICIAL.

Os economistas FAMA e MELHER concluíram haver fortes indícios de que o nível de endividamento se constitui num fator que potencializa os resultados das empresas com

Plano de Recuperação Judicial

tendência a gerar lucro, aumentando, conseqüentemente, seu valor e age negativamente sobre aquelas com tendência a gerar prejuízo. Neste sentido, de se transcrever o seguinte trecho do estudo:

“O capital de terceiros tem diversas vantagens. Primeiro, os juros são dedutíveis para fins de imposto, o que reduz o custo efetivo da dívida. Segundo, como os portadores de títulos de dívidas obtêm um retorno fixo, os acionistas não precisam partilhar seus lucros se os negócios forem extremamente bem-sucedidos. No entanto, o capital de terceiros também tem desvantagens. Primeiro, quanto mais alto for o grau de endividamento, mais alta será a taxa de juros. Segundo, se uma empresa enfrenta tempos difíceis e o lucro operacional não é suficiente para cobrir os pagamentos de juros, os acionistas terão de cobrir a diferença e, se não puderem fazê-lo, a empresa irá à falência. Épocas boas podem estar logo adiante, mas o excesso de dívidas ainda pode impedir a empresa de chegar lá e ainda arruinar os acionistas nesse meio tempo.”

O custo financeiro fez com que a estratégia de alavancagem financeira tivesse um revés, ou seja, a Contém1g não conseguiu honrar seus compromissos com as instituições financeiras, bem ainda, teve um prejuízo operacional.

Neste passo, urge trazer à baila mais um trecho do já citado estudo de FAMA e MELHER sobre alavancagem financeira onde concluem que *“os resultados das empresas são de extrema importância, uma vez que apenas as empresas geradoras de lucros operacionais se beneficiariam da alavancagem”*, e, conforme visto na prática ***“a alavanca age como impulsionador para cima ou para baixo”***.

Assim, a estratégia financeira deste plano deverá ser a de reverter a direção desta “alavanca”, fazendo com que a Contém1g utilize parte de sua geração de caixa, para, gradativamente, minorar seu custo financeiro e aumentar a utilização de recursos próprios.

O princípio básico será o da negociação com clientes e fornecedores, “*antecipando receitas e aumentando o prazo para saídas de recursos*”, e o de DESMOBILIZAÇÃO DE ATIVOS.

Uma das saídas encontradas para este fim é a apresentada neste plano como “*DIP financing*”, outorgando assim uma parte do resultado operacional da empresa para aqueles credores parceiros que mesmo sujeitos aos efeitos da RECUPERAÇÃO JUDICIAL, continuarem fornecendo para a Contém1g, com crédito, haja vista que hoje as compras são efetivadas essencialmente à vista.

A saída do “*DIP financing*”, caso aceita pelos credores, dá resultados ao giro empresarial da Contém1g e, ainda, diminui a necessidade de utilização de capital de terceiros, descontos ou faturização, impactando positivamente no resultado pela diminuição dos custos financeiros.

De se citar neste momento a brilhante lição de André Schwartzman, diretor da KPMG no Brasil na área de *Restructuring*: “*Essa tem sido a lição da crise, a gestão de caixa deve ser uma ferramenta auxiliar no processo de decisões das empresas. Um processo eficiente de cash management pode otimizar a liquidez, intensificar as medidas de economia e abrir novas oportunidades de geração de caixa*”.

Ora, é inequívoco que para a Contém1g estabilizar a sua situação, terá que promover uma fortíssima gestão de caixa, evitando que a empresa fique totalmente dependente de linhas externas ou de novos capitais, desde que consiga uma gestão mais eficiente do capital de giro, com uma melhor gestão de recebíveis, contas a pagar e estoques, por exemplo.

Com a utilização do *DIP FINANCING*, e melhorando suas margens operacionais, a Contém1g deverá exercitar-se para, ao longo do tempo, com início a curto/médio prazo, desalavancar, dependendo cada vez menos do capital de terceiros.

A outra saída será a desmobilização de ativos.

Plano de Recuperação Judicial

Com o advento da estabilidade monetária e o controle rígido sobre a inflação, que vêm ocorrendo há mais de 10 anos, o mercado de capitais, mais especificamente o mercado de financiamento empresarial e seus diversos instrumentos, pôde se desenvolver, sendo que essa nova ordem se apresenta na forma de mais alternativas de financiamento de longo prazo para as empresas brasileiras, tanto pela abertura de capital, quanto com emissões de dívida e até mesmo financiamentos bancários mais flexíveis.

A aquisição imobiliária industrial, tão necessária em épocas de instabilidade, aos poucos começou a ceder espaço a formatos mais criativos de garantia, como o uso de recebíveis com e sem risco de crédito, fianças dos mais diversos tipos e estruturas diferenciadas e dinâmicas, como garantias evolutivas, em que o próprio bem comprado torna-se o ativo dado em garantia.

Neste ambiente propício aos negócios, como o cenário atual, a desmobilização de ativos será o novo caminho para as empresas brasileiras, especialmente, empresas em dificuldade financeiras como a CONTÉM1G. Essa operação é muito útil para decisões relacionadas ao planejamento estratégico de longo prazo, como a composição ótima da estrutura de capital, ou alternativas para uma expansão fabril e até para um planejamento tributário mais eficiente.

Operações de desmobilização industrial são indispensáveis para empresas prósperas cujo sonho não é sobreviver, mas serem as melhores de seus segmentos. As duas principais formas de desmobilização de ativos imobiliários são conhecidas pelas siglas em inglês *Sale&Lease Back* (SLB) e *BuilttoSuit* (BTS). O SLB é a venda do imóvel para terceiros concomitante à locação do espaço por esse dono anterior, e o BTS é a construção por investidor especializado, conforme determinações da empresa usuária, de nova fábrica sob medida e seu aluguel para a própria empresa.

A desmobilização de ativos faz com que o dinheiro trabalhe em prol da empresa, e não o contrário, os benefícios tributários e financeiros são patentes, sendo que, no caso presente, obviamente o benefício principal é a desalavancagem, como já tratado alhures.

Plano de Recuperação Judicial

A alienação de ativos da CONTÉM1G, operacionais ou não, será de extrema utilidade para o ciclo financeiro da empresa, pois deixar-se-á de pagar altíssimas taxas de juros, ou “fatores” de cessão de títulos para *factorings*, fazendo com que a rentabilidade da empresa possa vir a melhorar em até 28% do seu resultado anual, fato este que obviamente vai ser revertido em favor dos próprios credores.

Sendo assim, a CONTÉM1G, caso encontre condições de mercado, que ora se especifica como, no mínimo 70% (setenta por cento) do valor da avaliação integrante ao presente PLANO DE RECUPERAÇÃO, poderá a seu exclusivo critério vender seus ativos imobilizados, sendo que o fruto de alienação destes ativos serão revertidos ao ciclo de caixa da empresa, como meio de desalavancagem e de melhoria de sua eficácia operacional, o que, ao final, será revertido em benefício de toda a coletividade de credores.

Caso os bens estejam gravados com quaisquer garantias, tais como hipoteca e caução, serão depositados em juízo os valores referentes aos direitos dos credores, até o limite da garantia contratual, e, eventual liberação destes valores ficará condicionada à decisão judicial, com exceção de eventual alienação fiduciária, que em virtude de Lei o saldo de quitação deverá ser revertido para a instituição financeira credora, no valor presente da dívida.

De se destacar que inclusive na desmobilização de ativos, a venda de unidades isoladas de negócio, sejam lojas, unidades parciais de produtos (linha de cosméticos, linha de perfumes), alienação de marcas, dentre outras possibilidades.

A venda de ativos isolados poderá ocorrer, por vontade da CONTÉM1G, seja com a venda de imóveis, seja com a venda de unidades de negócio, seja com a venda de maquinários, sendo que as alienações deverão ocorrer no percentual mínimo de 70% do valor de AVALIAÇÃO.

De modo a evitar deslindes jurídicos, e impedimentos de implementação deste plano, fica especificado que a APROVAÇÃO deste PLANO DE RECUPERAÇÃO JUDICIAL, implica necessariamente na aceitação pelos credores da venda de ativos isolados, sendo assim, a

Plano de Recuperação Judicial

implementação deste plano e efetivação de venda de quaisquer ativos isolados da CONTÉM1g, independerá de ulterior deliberação dos credores, bastando para tanto, o cumprimento dos requisitos previstos nos artigos 60 e 142 da Lei 11.101.05.

Neste compasso, traz a RECUPERANDA julgado do Colendo STJ que comprova a viabilidade da venda de ativos isolados, sem sucessão, como meios de recuperação da empresa, *in verbis*:

“Trata-se de conflito em que o cerne da controvérsia é saber qual o juízo competente para deliberar sobre os bens abrangidos por plano de recuperação judicial aprovado em juízo. *In casu*, tendo em vista que a sociedade empresária recuperanda não conseguiu cumprir o plano de recuperação judicial inicialmente proposto pelo administrador judicial, a sociedade, em conjunto com seus credores, decidiu pelo arrendamento de seu parque industrial, devidamente homologado em juízo.

Dessa forma, autorizada por contrato, a arrendatária constituiu nova sociedade empresária para operar o parque industrial arrendado. Posteriormente, em reclamação trabalhista, o juízo laboral responsabilizou a nova sociedade por débitos trabalhistas da empresa em recuperação.

Assim, a discussão se estabeleceu quanto à possibilidade de vincular ao adimplemento de débitos trabalhistas a sociedade que sucedeu a recuperanda na operação de seu parque industrial.

Nesse contexto, a Seção ressaltou que o objetivo maior de preservação da sociedade empresária que orientou a regra do art. 60, parágrafo único, da Lei n. 11.101/2005 foi implementar a ideia de que a flexibilização de algumas garantias de determinados credores pode significar ganhos sociais mais efetivos, na medida em que a

manutenção do empreendimento poderia implicar a preservação de empregos, geração de postos de trabalho, movimentação da economia, manutenção da saúde financeira de fornecedores, entre outros ganhos.

No entanto, frisou-se que, para a implementação eficaz desse objetivo, é imprescindível que seja atribuída a um único juízo a competência não apenas para executar o patrimônio de sociedades falidas ou em recuperação judicial, mas também para decidir sobre as responsabilidades inerentes às sociedades que participem dos esforços de recuperação de um empreendimento.

Assim, consignou-se que, como, na espécie, um dos mecanismos utilizados para a recuperação judicial da sociedade empresária foi o de autorizar a alienação do estabelecimento industrial e, no contrato pelo qual se promoveu a medida, optou-se pela transferência do bem mediante arrendamento, as consequências jurídicas dessa operação, no que diz respeito aos bens envolvidos no processo de recuperação judicial, devem ser avaliadas e decididas pelo juízo perante o qual a recuperação se processa.

Destarte, concluiu-se que o julgamento de reclamação trabalhista no qual se reconhece a existência de sucessão trabalhista, responsabilizando-se a nova sociedade constituída pelos débitos da arrendante do parque industrial, implica invasão da competência do juízo da recuperação judicial.

Diante do exposto, a Seção conheceu do conflito e estabeleceu como competente o juízo da recuperação, declarando nulos os atos praticados pela vara trabalhista. CC 118.183-MG, Rel. Min. Nancy Andrighi, julgado em 9/11/2011.

III.6–DOS ATIVOS A SEREM ALIENADOS E DA FORMA DE ALIENAÇÃO

Em suma, pode-se dizer que as empresas do Grupo Contém1g são formadas por unidades industriais distintas, sendo certo que o intuito das empresas é resgatar suas origens e fortalecer, de tal modo que exerça suas atividades de forma mais eficiente.

Assim, um dos meios de Recuperação a ser utilizado pela Contém1g será a alienação de UNIDADE PRODUTIVA ISOLADA, conforme previsto no art. 60, da 11.101/2005, *in verbis*:

Art. 60. *Se o plano de recuperação judicial aprovado envolver alienação judicial de filiais ou de unidades produtivas isoladas do devedor, o juiz ordenará a sua realização, observado o disposto no art. 142 desta Lei.*

Parágrafo único. O objeto da alienação estará livre de qualquer ônus e não haverá sucessão do arrematante nas obrigações do devedor, inclusive as de natureza tributária, observado o disposto no § 1o do art. 141 desta Lei.

Obviamente que o intuito das empresas do Grupo Contém1g com a alienação de UPI é de se auferir maior resultado para adimplir seu passivo sujeito ao presente processo recuperacional, assim como para que o aludido resultado/receita seja utilizado para o seu soerguimento, de tal modo que possibilite a recomposição de seu capital de giro e que se permita efetuar necessários investimentos internos.

Desta forma, o que se busca é a preservação de suas atividades, para que gere valor com a venda de suas unidades isoladas, valor este que será usado para a sua recuperação. Com isso, as empresas alcançarão o objetivo ao qual que é direcionada a RECUPERAÇÃO JUDICIAL, qual seja, *viabilizar a superação da situação de crise econômico-financeira do devedor, a fim de permitir a manutenção da fonte produtora, do emprego dos trabalhadores*

Plano de Recuperação Judicial

e dos interesses dos credores, promovendo, assim, a preservação da empresa, sua função social e o estímulo à atividade econômica (art. 47, LRE).

Por este motivo prevê, neste PLANO, a alienação de UNIDADE PRODUTIVA ISOLADA, sendo que a UNIDADE eventualmente a ser vendida será descrita no momento oportuno, a ser pormenorizada e destacadas com a manifestação de interesse de eventual investidor.

Destaca-se que, a Lei de Recuperação de Empresas (Lei nº 11.101/2005) ao prever no art. 60 a possibilidade da Recuperanda alienar suas Unidades Produtivas Isoladas (UPI), consignou que o objeto da alienação estará livre de qualquer ônus e não haverá sucessão nas obrigações do devedor. Assim, o possível adquirente da unidade produtiva não responde, de forma alguma, pelas obrigações das empresas do Grupo Contém1g, o que obviamente torna a unidade isolada mais atraente para que seja adquirida por eventuais investidores interessados.

Como o art. 60, da LRE, prevê que para alienação da UPI deverá ser observado o art. 142 do mesmo diploma legal, a Contém1g propõe que a forma de venda será por PROPOSTA FECHADA, prevista no inciso II, *in verbis*:

Art. 142. O juiz, ouvido o administrador judicial e atendendo à orientação do Comitê, se houver, ordenará que se proceda à alienação do ativo em uma das seguintes modalidades:

I – leilão, por lances orais;

II – propostas fechadas;

III – pregão.

§ 1o A realização da alienação em quaisquer das modalidades de que trata este artigo será antecedida por publicação de anúncio em jornal de ampla circulação, com 15 (quinze) dias de antecedência, em se tratando de bens móveis, e com 30 (trinta) dias na alienação da

empresa ou de bens imóveis, facultada a divulgação por outros meios que contribuam para o amplo conhecimento da venda.

§ 2o A alienação dar-se-á pelo maior valor oferecido, ainda que seja inferior ao valor de avaliação.

§ 3o No leilão por lances orais, aplicam-se, no que couber, as regras da Lei no 5.869, de 11 de janeiro de 1973 - Código de Processo Civil.

§ 4o A alienação por propostas fechadas ocorrerá mediante a entrega, em cartório e sob recibo, de envelopes lacrados, a serem abertos pelo juiz, no dia, hora e local designados no edital, lavrando o escrivão o auto respectivo, assinado pelos presentes, e juntando as propostas aos autos da falência.

§ 5o A venda por pregão constitui modalidade híbrida das anteriores, comportando 2 (duas) fases:

I – recebimento de propostas, na forma do § 3o deste artigo;

II – leilão por lances orais, de que participarão somente aqueles que apresentarem propostas não inferiores a 90% (noventa por cento) da maior proposta ofertada, na forma do § 2o deste artigo.

§ 6o A venda por pregão respeitará as seguintes regras:

I – recebidas e abertas as propostas na forma do § 5o deste artigo, o juiz ordenará a notificação dos ofertantes, cujas propostas atendam ao requisito de seu inciso II, para comparecer ao leilão;

II – o valor de abertura do leilão será o da proposta recebida do maior

ofertante presente, considerando-se esse valor como lance, ao qual ele fica obrigado;

III – caso não compareça ao leilão o ofertante da maior proposta e não seja dado lance igual ou superior ao valor por ele ofertado, fica obrigado a prestar a diferença verificada, constituindo a respectiva certidão do juízo título executivo para a cobrança dos valores pelo administrador judicial.

§ 7o Em qualquer modalidade de alienação, o Ministério Público será intimado pessoalmente, sob pena de nulidade.

Assim, no caso de alienação de imóveis, demais bens ou UNIDADES PRODUTIVAS ISOLADAS, a Contém1g poderá ofertar leilões reversos, para que os credores que eventualmente se interessarem, deem lances aplicando-se deságio adicional para liquidação à vista da dívida, com lance mínimo de 30% (trinta por cento) de deságio adicional.

Além disso, o grupo Contém1g possui em seu patrimônio bens imóveis, móveis e utensílios, máquinas e equipamentos, que poderão ser utilizados como ativos para venda, de forma a obter mais recursos para acelerar a liquidação de seu passivo, sendo eles:

- a) PARQUE FABRIL e SEDE ADMINISTRATIVA DA EMPRESA, composto por dois imóveis, o primeiro, objeto da matrícula nº 44.917, Livro 2, do CRI local: imóvel urbano caracterizado como lote de terreno, com área total de 3.321,94 metros quadrados, onde foi edificado um barracão industrial com área total de 2.274,76 metros quadrados, conforme cadastrado junto à Prefeitura Municipal local sob o nº 0014.0002.0253.0001, avaliado no valor de R\$ 5.189.400,00 (cinco milhões, cento e oitenta e nove mil e quatrocentos reais, e, o segundo, objeto da matrícula de nº 44.918, do CRI local: imóvel urbano caracterizado como sendo lote de terreno, tendo o terreno área total de 1.752,67 metros quadrados, onde foi edificado um barracão industrial com área total de 2.000,82 metros quadrados, conforme cadastrado junto

Plano de Recuperação Judicial

à Prefeitura Municipal local sob o nº 0014.002.0265.0001, avaliado no valor de R\$ 3.810.600,00 (três milhões oitocentos e dez mil e seiscentos reais), que deverão ser vendidos preferencialmente em conjunto, haja vista a utilidade dos bens e possibilidade de celebração de um possível *seel to lease*;

- b) Imóveis confrontantes localizados na Rodovia SP-342, sentido Aguas da Prata – São João da Boa Vista, objetos das matrículas nº 38.451 e nº 39.240, ambas do Livro 2 do CRI local: imóvel urbano formado pela junção física de duas áreas de terra, sendo uma descrita na Matrícula de nº 38.451 junto ao CRI local, identificada como sendo as glebas “b” e “c” e quinhão 1, no lugar denominado Recreio ou Fazendinha e Granja São José, com área de 42.390,60 metros quadrados, com frente para a Rodovia Estadual SP-342 sentido Aguas da Prata – São João da Boa Vista, cadastrado junto à Prefeitura Municipal local sob o nº 24.0035.0330, e outra descrita na matrícula nº 39.240, caracterizada como sendo a gleba 2, no lugar denominado Recreio ou Fazendinha, com área de 9.557,98 metros quadrados, com frente para Rodovia Estadual SP-342, sentido Águas da Prata – São João da Boa Vista – INCRA nº 620.084.003.832, avaliado no valor total de R\$ 3.569.905,22 (três milhões quinhentos e sessenta e nove mil, novecentos e cinco reais e vinte e dois centavos), podendo ser vendidos em conjunto, separadamente ou então, se a Lei de Parcelamento do Solo assim permitir, desmembrado em diversas matrículas, dando mais liquidez e viabilizando as vendas.
- Móveis e equipamentos ociosos descritos na anexa relação denominada “*Levantamento de Materiais, Móveis e Equipamentos de T.I.*” que, avaliados, totalizam o valor de R\$ 217.087,55 (duzentos e dezessete mil, oitenta e sete reais e cinquenta e cinco centavos).

Destaque-se que o saldo das vendas dos supramencionados ativos será utilizado como capital de giro e investimentos, bem como para liquidar eventual passivo extraconcursal das empresas.

A qualquer tempo, como estratégia de barateamento do capital de terceiro, poderá a

Plano de Recuperação Judicial

CONTÉM1G, comprovando a efetiva utilidade, e após autorização judicial, dar em garantia fiduciária os bens objeto desta cláusula, objetivando a diminuição das taxas de juros cobradas nas operações, o que contribui diretamente na rentabilidade das empresas do grupo (custo financeiro) e, assim, com seu soerguimento.

Como UPI (UNIDADE PRODUTIVA ISOLADA), ou demais bens isolados, entender-se-á como linha de produtos, tais como, linha de produtos cosméticos, linha de produtos de perfumaria, linha de produtos de higiene pessoal, ou ainda, as marcas de propriedade da empresa, sendo que, no caso de venda de quaisquer destes ativos, será seguida a mesma fórmula prevista nesta cláusula.

Expõe-se, ainda, que para evitar avaliações defasadas ou mesmo fora de seu tempo, será condição para o exercício de venda de UPI a contratação de uma empresa para avaliação do “ATIVO-UPI” a ser vendido, sendo que, o valor mínimo de venda deverá ser de 70% do valor de avaliação.

Finalmente, expõem as empresas do Grupo Contém1g que a alternativa de alienação a terceiros das unidades produtivas isoladas tem o único e exclusivo objetivo de arrecadar recursos para a recuperação da sociedade e pagamentos dos credores.

IV. DA SITUAÇÃO PATRIMONIAL E DE LIQUIDEZ

A Contém1g tem um patrimônio e um “goodwill” plenamente autorizativo de sua recuperação judicial. O laudo de avaliação anexo, que cumpre o artigo 53, III da Lei 11.101/05, demonstra a atual situação patrimonial das empresas.

V. DO PAGAMENTO AOS CREDITORES

A presente Recuperação Judicial possui as quatro classes de credores, os credores TRABALHISTAS, os credores com GARANTIA REAL, os credores QUIROGRAFÁRIOS e os

Plano de Recuperação Judicial

credores enquadrados como MICROEMPRESAS ou EMPRESAS DE PEQUENO PORTE, que serão pagos da seguinte forma:

V.1. Credores Trabalhistas

Para o pagamento das verbas trabalhistas que não sejam aquelas previstas no artigo 54, parágrafo único da Lei nº 11.101/05, tendo em vista que a lei não prevê o “*dies a quo*” para a contagem do aludido prazo de um ano, e, enquanto muitos doutrinadores entendem que este conta-se da aprovação do Plano pela Assembleia Geral de credores, outros ilustres doutrinadores, acreditam que a contagem do aludido prazo inicia-se do protocolo do pedido, seguindo a coerência legal.

Quanto ao valor dos créditos a serem pagos nesta classe, a Contém1g entende que o justo é o pagamento de 100% (cem por cento) das verbas de natureza salarial, sendo que nestas verbas não haverá deságio.

Assim, a Contém1g pagará os créditos de natureza salarial, corrigidos de acordo com a Tabela de Correções do Tribunal Regional do Trabalho da 15ª Região, em 12 (doze) parcelas mensais, salvo acordo mais vantajoso às empresas, livremente pactuado pelo credor, a partir da data da publicação da homologação deste plano em Juízo, ficando desde já aberta a possibilidade de início a qualquer momento (visto a falta de previsão legal para o *dies a quo*), inclusive podendo solver em uma única parcela, desde que haja recursos para tanto.

De outra ponta, tendo em vista o equilíbrio de interesses existente na RECUPERAÇÃO JUDICIAL, entende-se como justo que haja a isenção de toda e qualquer multa nos valores a serem pagos aos credores desta classe, bem ainda, todas as verbas indenizatórias deverão ser pagas com deságio de 45% (quarenta e cinco por cento), sendo estas, condições especiais de pagamento das verbas, que deverão ser aplicadas para fins de rateio, nos termos do artigo 50, I da Lei 11.101/05.

Assim, o pagamento das referidas verbas indenizatórias será feito em 36 (trinta e seis) parcelas mensais, salvo acordo mais vantajoso às empresas, livremente pactuado pelo

Plano de Recuperação Judicial

credor, a partir da data da publicação da homologação deste plano em Juízo, ficando desde já aberta a possibilidade de início a qualquer momento (visto a falta de previsão legal para o *dies a quo*), inclusive podendo solver em uma única parcela, desde que haja recursos para tanto.

Ainda, tendo em vista que existem processos trabalhistas em trâmite, em que se discutem verbas controversas e alheias ao parágrafo único do artigo 54 da Lei, tomando-se por base o princípio legal, e evitando privilegiar credores da mesma classe, a Contém1g pagará aludidas verbas, após a devida habilitação do crédito através de certidão emitida pela Justiça especializada, sendo ainda observadas as mesmas condições previstas anteriormente para os demais credores, inclusive, quanto ao pagamento das verbas indenizatórias e isenção das multas.

Caso a habilitação do crédito ocorra após a publicação da decisão que homologa o plano de recuperação judicial, nestes casos a Contém1g iniciará os pagamentos a partir da decisão definitiva que determinar a inclusão do crédito no rol de credores, tendo como forma de pagamento os mesmos termos acima.

As medidas de pagamento para os CREDITORES TRABALHISTAS acima previstas, não são apenas adequadas à literalidade da Lei, mas, especialmente, aos princípios norteadores da LRE, motivo pelo qual a Contém1g, assume os compromissos acima como sérios e incondicionais, respeitando, assim, a essência da lei 11.101/05.

V.2. Credores com Garantia Real, Credores Quirografários e Credores enquadrados como Microempresas e Empresas de Pequeno Porte

Primeiramente, expõe-se que a forma de pagamento para os CREDITORES com GARANTIA REAL, QUIROGRAFÁRIOS e aqueles enquadrados como MICROEMPRESAS e EMPRESAS DE PEQUENO PORTE, será semelhante, motivo pelo qual, tratar-se do pagamento destes credores em uma única cláusula.

Plano de Recuperação Judicial

Para a obtenção da forma correta e possível de pagamento aos credores, foi elaborado um detalhado e conservador fluxo de caixa, já prevendo os resultados financeiros decorrentes das ações do Plano de Recuperação Judicial, as estimativas de resultados futuros, tudo feito dentro do exíguo prazo de tempo havido até o momento.

Nessas projeções foram incluídas todas as economias possíveis decorrentes das ações já tomadas, como também a redução do faturamento via criteriosa seleção das operações rentáveis. Ainda, considerou-se um crescimento mínimo, totalmente possível em face das medidas tomadas, do conhecimento do mercado, das possibilidades da atual estrutura e ainda da forte crise econômica que o País atravessa.

Foi, portanto, projetado um fluxo de caixa criterioso, considerando qualidade das margens, compras bem negociadas, compatibilizadas com as vendas e pagamentos, todas as oportunidades de redução de custos e eliminação de ativos dispensáveis, tudo objetivando economias pontuais totalmente obteníveis ao longo do tempo.

Essas avaliações juntadas a uma perspectiva conservadora no aumento do faturamento durante 2018 e 2019 projetam a ocorrência de caixa médio mensal livre, o qual é destinado, para o pagamento aos credores constantes nas Classes II, III e IV da Recuperação Judicial, para o pagamento de todos os credores, a partir do escoamento da carência. Os pagamentos serão feitos de forma trimestral.

A Contém1g utilizar-se-á, ainda, de um mecanismo semelhante à condição jurídica norte-americana, tendo sido esta utilizada de forma eficaz para poder manter suas atividades empresariais com a mínima necessidade de capital de terceiros, denominada *DIP FINANCING*.

Neste mecanismo, a Contém1g oferecerá condições especiais às empresas, instituições, prestadores de serviços e fornecedores que continuarem com ela negociando a preços e condições normais de mercado, podendo ser enquadrados como CREDITORES PARCEIROS PRESTADORES DE SERVIÇO, CREDITORES ESSENCIAIS ou CREDITORES PARCEIROS, detalhados a

seguir.

Assim, para as classes de credores com Garantia Real, Quirografários e ME/EPP (Classes II, III e IV) haverá uma cláusula de pagamento comum a todos os credores, bem ainda três formas adicionais de pagamentos, quais sejam: CREDITORES PARCEIROS PRESTADORES DE SERVIÇO, CREDITORES ESSENCIAIS ou CREDITORES PARCEIROS, dividindo os credores em 04 subclasses, a saber:

- (a) CREDITORES PARCEIROS PRESTADORES DE SERVIÇO
- (b) CREDITORES ESSENCIAIS
- (c) CREDITORES PARCEIROS
- (d) CREDITORES COMUNS

V.3 DOS CREDITORES PARCEIROS PRESTADORES DE SERVIÇOS

Serão considerados Credores Parceiros Prestadores de Serviços as pessoas jurídicas que, de alguma forma, participam do setor operacional da empresa por no mínimo 02 (dois anos), e que, diante da redução no volume de operações que trouxe as empresas à Recuperação Judicial, conforme dito alhures, foram incluídas na lista de credores recuperacionais.

Assim, na medida em que as empresas do Grupo Contém1g atingirem o volume normal de operações, voltando à costumeira estabilidade em decorrência da aplicação das medidas previstas no presente Plano, será dada preferência na utilização dos serviços/colaboração dessas pessoas jurídicas.

Utilizou-se o biênio com a mesma premissa do artigo 48 da LRE, qual seja, para que tenha existido um tempo de relacionamento empresarial maduro que possa vir a surtir efeitos no campo jurídico.

Os Credores Parceiros Prestadores de Serviço serão pagos em 21 (vinte e um) meses a

Plano de Recuperação Judicial

contar da publicação do plano homologado, em parcelas trimestrais.

As parcelas serão liquidadas no vigésimo quinto dia seguinte ao término do trimestre, considerando-se, contudo, justo, um atraso máximo de 30 (trinta) dias em cada parcela trimestral, sendo que o valor proposto para as parcelas trimestrais é de R\$ 189.000 (oitenta e oitenta e nove mil reais). Tanto a parcela, como a dívida, serão atualizadas pela taxa anual de 5% (cinco por cento) fixos (percentual este que representa TR mais juros propostos).

Assim, as empresas do Grupo Contém1g propõem o pagamento dos Credores Parceiros Prestadores de Serviço da seguinte forma:

- Nenhuma carência;
- 20% (vinte por cento) de prêmio pontualidade;
- Pagamento em 21 (vinte e um) meses, através de parcelas trimestrais, a partir da decisão que homologar o plano de recuperação judicial;
- Correção anual de 5% (cinco por cento) fixos.

Ao término dos pagamentos aos Credores Parceiros Prestadores de Serviço o montante da parcela destinada a estes será dirigido para término dos pagamentos dos Credores Essenciais e início dos Credores Parceiros.

V.4 DOS CREDITORES ESSENCIAIS

São considerados credores essenciais os fornecedores de matérias primas que sustentam a linha de produção da empresa e o fizerem a preços e condições reais de mercado.

Para que haja a continuidade das atividades empresariais, é necessária a manutenção do fornecimento de matéria-prima pelo qual, aqui, se propõe que esses fornecedores que mantêm o fornecimento para a Contém1g sejam chamados de CREDITORES ESSENCIAIS, ante a óbvia necessidade de manutenção desta relação.

Plano de Recuperação Judicial

Evidente que a manutenção do fornecimento de produtos e matéria-prima para as empresas recuperandas com a finalidade de exercer suas atividades regularmente, é essencial para a sua continuidade, bem como para o pagamento de todos seus credores e fiel cumprimento do presente plano.

Os credores essenciais serão pagos em 27 (vinte e sete) meses, a contar da publicação do plano homologado, em parcelas trimestrais.

As parcelas serão liquidadas no décimo dia seguinte ao término do trimestre, considerando-se, contudo, justo, um atraso máximo de 30 (trinta) dias em cada parcela trimestral, sendo que o valor proposto para as parcelas trimestrais é de R\$ 189.000 (cento e oitenta e nove mil reais). Tanto a parcela, como a dívida, serão atualizadas pela taxa anual de 5% (cinco por cento) fixos (percentual este que representa TR mais juros propostos).

Assim, a Contém1g propõe o pagamento dos credores essenciais, que mantiverem o fornecimento à empresa, da seguinte forma:

- NENHUMA CARÊNCIA;
- NENHUM DESÁGIO OU PRÊMIO PONTUALIDADE;
- Pagamento em 27 (vinte e sete) meses, através de parcelas trimestrais, a contar da publicação do plano homologado;
- Correção anual de 5% (cinco por cento) fixos.

Que nem se alegue a inviabilidade do PLANO DE RECUPERAÇÃO, à medida que, a UMA, o intuito é a MANUTENÇÃO DAS EMPRESAS, sendo que sem o fornecimento de matéria-prima para a empresa não haverá recuperação, mas sim inevitável falência; a DUAS, equacionar os pagamentos dos CREDITORES ESSENCIAIS PARA CONTINUIDADE DAS ATIVIDADES É DEVER DA RECUPERANDA.

Aqui, necessário se faz destacar o artigo 47 da Lei n. 11.101/05 na qual trata da Recuperação Judicial de Empresas tem como finalidade preservar a função social da empresa no que

tange a manutenção da atividade empresarial e a preservação dos empregos, *in literis*:

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

Ademais, orienta o Enunciado CJF nº 57, que *“o plano de recuperação judicial deve prever tratamento igualitário para os membros da mesma classe de credores que possuam interesses homogêneos, sejam estes delineados em função da natureza do crédito, da importância do crédito ou de outro critério de similitude justificado pelo proponente do plano e homologado pelo magistrado”*.

Para habilitação nesta classe dos credores essenciais bastará que o CREDOR enquadrado nesta situação firme seu compromisso por escrito à Contém1g de manutenção do fornecimento, em condições reais de mercado, bem ainda que volte a conceder crédito, que será aceita e documentada na RECUPERAÇÃO JUDICIAL, para publicidade a toda coletividade de credores e pagamento nos termos desta cláusula, bem ainda se manifeste de forma favorável a aprovação do presente plano em assembleia geral de credores.

Ao término dos pagamentos aos Credores Essenciais o montante da parcela destinada a estes será dirigida aos pagamentos dos Credores Parceiros.

V.5. CREDITORES PARCEIROS

Inequivocamente, um dos grandes desafios de uma empresa em RECUPERAÇÃO JUDICIAL, é a obtenção de capital, ou crédito com seus fornecedores. Ainda há uma desconfiança das instituições financeiras, grandes empresas e conglomerados, em suma, das empresas em geral, de dar crédito às empresas em recuperação judicial.

Plano de Recuperação Judicial

Sem dúvida alguma, crédito e dinheiro são elementos chave para o sucesso de uma RECUPERAÇÃO JUDICIAL, contudo, mesmo após 13 (treze) anos de vigência da lei, é certo afirmar que as empresas em RECUPERAÇÃO JUDICIAL ainda andam em descrédito.

Além disto, tendo em vista que as empresas em RECUPERAÇÃO JUDICIAL não podem dar garantias aos financiadores sem autorização judicial, e lembrando ainda que a autorização judicial deve ser precedida de uma análise favorável do Comitê de Credores, fica claro que a missão de obtenção de crédito fica ainda mais difícil, na medida em que a urgência da necessidade de capital ou crédito, certamente não coaduna com o tempo do deferimento do provimento judicial.

Muitos consultores, advogados e doutrinadores, chamam atenção para o que se chama de “espiral da morte”, como efeito do pedido de RECUPERAÇÃO JUDICIAL, e da conseqüente falta de crédito.

Ora, o conceito que vem sendo adotado para empresas em recuperação judicial é o de que “investir é arriscado, fornecer é ainda pior”. A falta de um programa de benefícios exclusivos a fornecedores torna a sobrevivência durante o período de recuperação algo heroico.

Conforme dito alhures, o renomado Consultor André Schwartzman, conselheiro da *Turnaround Management Association* do Brasil, entidade que reúne cabeças pensantes da prática de reestruturação empresarial no país afirma que em levantamento feito pela TMA com 64 grandes fornecedores mostrou que 88% das empresas não tem qualquer regulamento que discipline o comércio com recuperandas, bem ainda, “apenas 12% preveem o que fazer: cortar qualquer crédito”.

Diante dos fatos acima narrados, a Contém1g neste plano se valerá do chamado “*dipfinance*” (*debtor in possession financing*) para sua reestruturação, ou seja, será tomadora de créditos novos junto aos seus próprios credores, dando a eles atrativos para a concessão de créditos, e potencialização da recuperação da empresa.

Plano de Recuperação Judicial

A saída prevista neste plano, é albergada pela legislação (*debtor-in-possession financing*), tem risco mínimo para investidores. Protocolado o pedido de recuperação judicial na Justiça, esses financiamentos de vulto têm prioridade de quitação, inclusive no caso de tudo ir por água abaixo e a empresa falir. Os *DIP financing* têm privilégio sobre direitos reais já existentes. Vantajosos também para credores da fase pré-recuperação, e são vistos com bons olhos por fornecedores, por emprestarem segurança ao negócio.

De se destacar, que já no bojo do artigo 67 da LRE, há um exemplo claro que o espírito norteador do Legislador, em possibilitar a utilização do *DIP finance*, trazendo aludido instituto do Direito Falimentar Norte Americano como meio de recuperação judicial, ao determinar:

“Os créditos quirografários sujeitos à recuperação judicial pertencentes a fornecedores de bens ou serviços que continuarem a provê-los normalmente após o pedido de recuperação judicial terão privilégio geral de recebimento em caso de decretação de falência, no limite do valor dos bens ou serviços fornecidos durante o período da recuperação.”

Este artigo de Lei, ainda pouco conhecido no Brasil, e desprezado pelas instituições financeiras, será uma das premissas deste plano de RECUPERAÇÃO JUDICIAL, na medida em que, a possibilidade de obtenção de crédito principalmente juntos aos fornecedores, equilibrará o ciclo de caixa das empresas do Grupo Contém1g, especialmente no que se refere a recebíveis e contas a pagar.

O conceito do *DIP FINANCING* a ser utilizado neste plano, perante os credores das classes com Garantia Real, dos Quirografários e da classe de Microempresas e Empresas de Pequeno Porte, será o de que todo e qualquer credor destas duas classes poderá se habilitar para continuar o fornecimento de produtos ou serviços, em condições reais de mercado, no que se refere a preço e prazos de entrega, ou seja, o *DIP FINANCING*, para fins não somente de paridade, mas de respeito com os credores da RECUPERAÇÃO JUDICIAL, será aberto para

Plano de Recuperação Judicial

toda a coletividade de credores das classes acima mencionadas, enquanto as empresas do grupo Contém1g estiverem em RECUPERAÇÃO JUDICIAL, sem exceção.

Para efeito desta cláusula, serão considerados credores parceiros todos os credores que permanecerem fornecendo, ou prestando seus serviços e abrindo crédito a preços e ou condições reais de mercado das demais utilidades necessárias às atividades atuais das empresas do grupo.

Em relação aos Credores Parceiros os pagamentos iniciar-se-ão em 20 (vinte) meses a contar da data da publicação da homologação do plano, e serão feitos em parcelas trimestrais. Contudo, caso haja a venda dos ativos listados nos itens “a” e “b” da cláusula III.6 deste plano, o prazo será encurtado para 12 (doze) meses de carência, em virtude do óbvio impacto nas finanças do aumento de capital de giro. Quando do término do pagamento aos Credores Parceiros Prestadores de Serviços e dos Credores Essenciais, o valor que era destinado a estes passará a integrar a parcela trimestral dos Credores Parceiros.

Da mesma forma, as parcelas serão liquidadas no décimo dia seguinte ao término do trimestre, considerando-se, contudo, justo, um atraso máximo de 30 (trinta) dias em cada parcela trimestral, sendo que o valor proposto para as parcelas trimestrais é de R\$ 120.000 (cento e vinte mil reais); que será atualizada anualmente pela taxa composta de 5% (cinco por cento) fixos (percentual este que representa TR mais juros propostos). Quando do término do pagamento aos Credores Parceiros Prestadores de Serviços e Credores Essenciais, o valor que era destinado a estes passará a integrar a parcela trimestral dos Credores Parceiros.

Assim, as empresas do Grupo Contém1g propõe o pagamento dos Credores Parceiros da seguinte forma:

- CARÊNCIA DE 20 (VINTE) MESES;
- CASO HAJA A ALIENAÇÃO DOS ATIVOS LISTADOS NOS ITENS “A” e “B” DA CLÁUSULA III.6 DESTE PLANO, O PRAZO SERÁ ENCURTADO PARA 12 (DOZE) MESES DE CARÊNCIA;

Plano de Recuperação Judicial

- 20% (VINTE POR CENTO) DE PRÊMIO PONTUALIDADE;
- PARCELAS TRIMESTRAIS DE R\$ 120.000,00 (cento e vinte mil reais);
- Correção anual de 5% fixos.

Para habilitação, bastará que o CREDOR ora chamado de CREDOR PARCEIRO faça uma oferta por escrito à Contém1g, que, se em condições reais de mercado, será aceita e documentada na RECUPERAÇÃO JUDICIAL, para publicidade a toda coletividade de credores, bem ainda se manifeste de forma favorável a aprovação do presente plano em assembleia geral de credores.

O CREDOR será beneficiado na RECUPERAÇÃO JUDICIAL, na proporção creditícia entre o novo crédito concedido, e aquele sujeito à RECUPERAÇÃO JUDICIAL.

Por óbvio, caso nenhum credor se interesse em ser Credor Parceiro da Contém1g nos moldes deste PLANO, o valor será utilizado exclusivamente como capital de giro, até porque, sem os prazos e condições dos credores parceiros, a Contém1g dependerá de seu caixa para custeio de suas operações.

O que se espera, com esta cláusula do plano, é dar a oportunidade do benefício do *DIP FINANCING* a todos os credores, bem ainda, com isto, equalizar o ciclo de caixa das empresas do Grupo Contém1g, trazendo assim uma ferramenta eficaz para sua RECUPERAÇÃO JUDICIAL.

Ao término dos pagamentos aos Credores Parceiros o montante da parcela destinada a estes será dirigido aos pagamentos dos Credores Comuns visando a aceleração da liquidação destes saldos.

V.6. CREDITORES COMUNS

Para os credores não sujeitos a uma das subclasses anteriormente expostas, pagar-se-á o crédito nos termos desta cláusula.

Plano de Recuperação Judicial

Haverá uma carência de 27 (vinte e sete) meses a contar da data da publicação da homologação do plano, e as parcelas serão pagas de forma trimestral.

Igualmente aos demais credores, as parcelas serão liquidadas no décimo dia seguinte ao término de cada trimestre. O valor proposto para as parcelas trimestrais é de R\$ 24.000,00 (vinte e quatro mil reais), sendo que a parcela será atualizada pela taxa anual de 5% (cinco por cento) fixos (percentual este que representa TR mais juros propostos), como nas demais categorias.

Quando do término do pagamento aos Credores Parceiros, o valor total que era destinado ao pagamento dos credores parceiros passa a integrar a parcela trimestral dos ora denominados de Credores Comuns.

Assim, as empresas do Grupo Contém1g propõem o pagamento dos credores não aderentes às cláusulas de Credores Parceiros Prestadores de Serviço, Credores Essenciais e Credores Parceiros, ou seja, os Credores Comuns, da seguinte forma:

- Carência de 27 (vinte e sete) meses;
- 70% DE PRÊMIO PONTUALIDADE;
- Pagamento através de parcelas iniciais trimestrais de R\$ 24.000,00 (vinte e quatro mil reais) que serão atualizadas anualmente pela taxa de 5% (cinco por cento) fixos;
- Correção da dívida anual de 3% (três por cento) fixos.

Assim, é necessário um período de carência para aprimorar e estabilizar as operações e controles, e recompor parcialmente o capital de giro na metodologia descrita acima.

Nesse período, o caixa livre será utilizado para os acertos necessários na estrutura financeira, bem como aprimoramentos na área operacional e comercial.

E é esta a principal premissa do Plano de Pagamento, de um lado, elaborar uma fórmula que comprove a viabilidade financeira da empresa, e, de outro, pagar seus credores no menor

Plano de Recuperação Judicial

prazo possível, destacando-se que os pagamentos respeitarão o princípio da proporcionalidade, ou seja, cada credor participará do recebimento deste pagamento, na mesma proporção/participação de seu crédito no quadro geral de credores (excluídos aí os credores de verba trabalhista).

De se destacar que, assim como na cláusula de CREDOR PARCEIRO, haverá também um PRÊMIO PONTUALIDADE, sendo este importantíssimo incentivo que leva em consideração a exatidão das empresas do Grupo Contém1g no cumprimento dos compromissos aqui firmados com seus credores.

Assim, caso a Contém1g pague pontualmente as parcelas trimestrais a que se compromete, haverá um prêmio de desconto de 70% (setenta por cento) sobre o valor da dívida aos Credores Comuns, desde que pagos pontualmente, considerando-se, contudo, justo, um atraso máximo de 30 (trinta) dias em cada parcela trimestral.

V.7 Leilão de Crédito de ICMS

Como citado alhures neste Plano, as empresas do Grupo Contém1g estão colocando em prática todos os recursos oriundos dos estudos envolvidos na aplicação do instituto da Recuperação Judicial, para estabilizar suas operações, gerar recursos e liquidar seu passivo com a maior rapidez e segurança possíveis.

No processo de identificação de oportunidades, de forma a agilizar a liquidação do passivo, foram identificadas e propostas diversas formas de pagamento, sendo que a maior parte já restou devidamente detalhada neste. Desta feita prevemos, ainda, a possibilidade de utilização de Créditos do ICMS como forma alternativa de pagamento.

Nesta hipótese, as empresas do Grupo Contém1g oferecerão, logo nos 14 (quatorze) meses seguintes à homologação do presente Plano, o valor aproximado de R\$ 1.800.000,00 (um milhão e oitocentos mil reais) em créditos de ICMS a todos os credores. Este valor será pleiteado através de leilão aberto a ser divulgado através de jornal de grande circulação no

Plano de Recuperação Judicial

Estado de São Paulo, com prévio prazo de 15 (quinze) dias.

O leilão será aberto a todos os credores e prevê um lance de deságio mínimo de 25% (vinte e cinco por cento) do saldo relacionado no processo de Recuperação Judicial, incluindo Prêmio por Pontualidade e atualizado até o final do mês anterior. Caso o valor apregoado seja inferior à soma dos saldos dos lances vencedores, a liquidação será feita de forma proporcional a todos os ganhadores.

Esta possibilidade respeita não somente o princípio da isonomia, como também dá ao credor a possibilidade de receber antecipadamente seus valores, desde que com deságio e, ainda, não altera a forma de pagamento daqueles que não quiserem participar, haja vista que será utilizado apenas um recurso adicional, ou seja, trata-se de uma forma justa de antecipação de pagamentos.

Ainda, conforme citado anteriormente, seguindo o objetivo precípua das empresas do Grupo Contém1g de liquidar sua dívida de forma segura e a intenção de antecipar, dentro do possível e usando todas as possibilidades identificadas, referida liquidação, as empresas do Grupo Contém1g pretendem destinar todo o caixa mensal gerado para pagar as parcelas trimestrais dos Credores Parceiros Prestadores de Serviço e Credores Essenciais, até que termine a carência e se iniciem os pagamentos dos demais credores. Na medida em que se iniciarem os pagamentos dos demais credores as parcelas trimestrais seguirão o que consta anteriormente, neste texto.

Assim, considerando os fatores supramencionados, bem como o Leilão de Créditos de ICMS, estima-se (tendo em vista que pode haver maior ou menor adesão nas classes especiais), contado do início do processo recuperacional até o último pagamento, transcorrerão, sendo possíveis, ainda, os Leilões Reversos mencionados no item V.8 seguinte, 4 (quatro) anos para o pagamento dos Credores Parceiros Prestadores de Serviço e Credores Essenciais, 7 (sete) anos para os Credores Parceiros e 11 (onze) anos para os Credores Comuns.

V.8 Leilão Reverso

A premissa dos pagamentos do presente PLANO DE RECUPERAÇÃO JUDICIAL é de que, após a implantação das melhorias, administrativas, comerciais e financeiras, a Contém1g gere minimamente um caixa mensal apto a liquidar as verbas sujeitas à Recuperação Judicial.

Obviamente, o planejamento é para que este não seja o teto de geração de caixa buscado pelas empresas e seu Sócio, espera-se que, com a implantação de todas as medidas, a Contém1g se recupere, aumentando seu faturamento de forma saudável, gerando caixa ainda maior que o compromisso de pagamento do presente PRJ.

Por estes motivos, caso haja um excedente de caixa, ou seja, caso a empresa gere caixa superior ao valor do compromisso trimestral ora proposto, poderá realizar, a seu critério, leilões reversos de pagamentos, semestrais ou anuais, objetivando maior rapidez na liquidação de seu passivo.

Frise-se, a critério da Contém1g, na medida em que o excedente de caixa, a partir dos pagamentos, pode ser necessário para recomposição do capital de giro, para investimentos ou atualização do parque fabril, bem por isto, não há a obrigatoriedade dos leilões, mas sim a, possibilidade deles ocorrerem.

O LEILÃO REVERSO ocorrerá desde que haja prévia informação na RECUPERAÇÃO JUDICIAL (até sua extinção), bem ainda, após publicação em jornal de grande circulação no Estado de São Paulo, com prévio prazo de 15 (quinze) dias.

Desde já, expõe-se que o LEILÃO REVERSO será aberto a todos os credores, com um lance de deságio mínimo de 30% (trinta por cento) do saldo existente na data, incluindo o desconto do bônus de adimplência, atualizado até o final do mês anterior. Caso o valor apregoado seja inferior à soma dos saldos dos lances vencedores, a liquidação será feita de forma proporcional a todos os ganhadores.

Plano de Recuperação Judicial

Assim, poderá haver até um leilão reverso por ano, sendo que, nos primeiros 5 (cinco) anos, o valor mínimo para o leilão será de R\$ 250.000,00 (duzentos e cinquenta mil reais), e, a partir do Ano 5, quando será ofertado o valor mínimo de R\$ 500.000,00 (quinhentos mil reais), o qual será corrigido por 5% (cinco por cento) ao ano até o final dos pagamentos.

Os arrematantes receberão o valor ofertado em troca de um deságio mínimo de 30% (trinta por cento) do montante ofertado. Esses leilões serão promovidos caso haja recursos disponíveis em cada data proposta. O primeiro leilão será oferecido prioritariamente aos Credores Parceiros sendo que, se houver valor residual, este será oferecido aos Credores Comuns. Nos leilões seguintes o valor total será integralmente destinado aos Credores Comuns. Em sendo possível, o grupo pretende aumentar o valor desses leilões, tendo em vista encurtar o prazo de pagamentos a todos os credores.

Esta possibilidade respeita não somente o princípio da isonomia, como também dá ao credor a possibilidade de receber antecipadamente seus valores, desde que com deságio e, ainda, não altera a forma de pagamento daqueles que não quiserem participar, haja vista que será utilizado apenas um recurso adicional, ou seja, trata-se de uma forma justa de antecipação de pagamentos.

VI-DISPOSIÇÕES GERAIS QUANTO AO PAGAMENTO DOS CREDORES

VI.1. Novação

Todos os Créditos são novados por este Plano, nos termos do art. 59 da Lei de Falências e serão pagos na forma por ele estabelecida. Com a ocorrência da referida novação, todos os *covenants*, índices financeiros, encargos, juros hipóteses de vencimento antecipado e multas que sejam incompatíveis com as condições deste Plano deixarão de ser aplicáveis.

VI.2. Anuência dos Credores

Os Credores têm plena ciência de que os valores, prazos, termos e/ou condições de satisfação de seus créditos são alterados por este Plano. Os credores, no exercício de sua

Plano de Recuperação Judicial

autonomia de vontade, declaram que concordam expressamente com as referidas alterações, nos termos previstos neste Plano, abrindo mão do recebimento de quaisquer valores adicionais das empresas do Grupo Contém1g, ainda que previstos nos instrumentos e/ou decisões judiciais que deram origem aos seus respectivos créditos.

A anuência acima detalhada se refere única e exclusivamente às empresas integrantes do Grupo Contém1g e não se estende aos coobrigados.

VI.3. Melhor interesse dos Credores

Os Credores estão convencidos que este Plano reflete condições econômicas e financeiras que lhes são favoráveis, tendo em vista que (i) o pagamento integral de alguns créditos, nas condições originalmente contratadas, levaria necessariamente à insuficiência de valores para pagamento dos demais Créditos e (ii) a alteração dos valores, prazos, termos e/ou condições de satisfação dos Créditos, nos termos do Plano, é a única forma possível de permitir que todos os credores recebam algum valor, ainda que parcialmente.

VI.4. Distribuições

As distribuições aos credores serão feitas exclusivamente nos valores, prazos, forma e demais condições previstas no Plano para cada Classe de Credores.

VI.5. Regras de Distribuição

Os Credores pertencentes a cada um dos grupos terão seus Créditos pagos de forma proporcional à participação do crédito em cada classe, a não ser que optem pelo *DIP FINANCING*.

VI.6. Pagamento Máximo

Os Credores não receberão, em hipótese alguma, quaisquer valores nos termos deste Plano em desacordo com o quanto estabelecido para pagamento de seus respectivos Créditos.

VI.7. Forma de Pagamento

Os valores devidos aos Credores nos termos deste Plano serão pagos por meio da transferência direta de recursos à conta bancária do respectivo credor, por meio de documento de ordem de crédito (DOC) ou de transferência eletrônica disponível (TED). O comprovante de depósito do valor em benefício do Credor servirá de prova da realização do pagamento.

VI.8. Informação das Contas Bancárias

A Contém1g notificará seus Credores, com 30 (trinta) dias de antecedência da data do primeiro pagamento, para que esses informem, por meio de comunicação por escrito endereçada à Contém1g, suas respectivas contas bancárias para a finalidade da realização de pagamentos. Os pagamentos que não forem realizados em razão de os Credores não terem informado suas contas bancárias não serão considerados como descumprimento do Plano. Não haverá a incidência de juros ou encargos moratórios se os pagamentos não tiverem sido realizados em razão de os Credores não terem informado tempestivamente suas contas bancárias.

VI.9. Início dos Pagamentos

Os pagamentos dos Créditos somente terão início a partir da data da publicação da Homologação Judicial do Plano, bem como terão início a partir desta mesma data os períodos de carência estabelecidos neste Plano.

VI.10. Data do Pagamento

Os pagamentos deverão ser realizados no décimo dia seguinte ao término do trimestre.

VI.11. Valores

Plano de Recuperação Judicial

Os valores considerados para o pagamento dos créditos são os constantes da Lista de Credores e de suas modificações subsequentes em decorrência das decisões judiciais proferidas em impugnações de crédito. Sobre esses valores não incidirão juros e nem correção monetária, ainda que previstos nos contratos que deram origem a tais Créditos, salvo previsão em contrário no Plano.

VI.12. Créditos Ilíquidos

Todos os Créditos que sejam decorrentes de obrigações oriundas de contratos celebrados anteriormente à Data do Pedido, ou de atos praticados ou fatos ocorridos antes da Data do Pedido, ainda que não vencidos, ou que sejam objeto de litígio, são abrangidos pelas cláusulas e condições deste Plano, nos termos do art. 49 da Lei de Falências e Recuperação Judicial.

VI.13. Contingências

Na hipótese de haver eventuais contingências que possam levar à responsabilização da Contém1g, decorrentes de contratos sujeitos à recuperação judicial celebrados em momento anterior à Data do Pedido, ou de atos praticados ou fatos ocorridos antes da Data do Pedido, tais obrigações, ainda que não materializadas até a Homologação Judicial do Plano, serão abrangidas pelas cláusulas e condições deste Plano, nos termos do art. 49 da Lei de Falências e Recuperação Judicial.

VI.14. Alocação dos Valores

As projeções de pagamento aqui previstas foram baseadas no valor dos Créditos constantes da Lista de Credores e na capacidade de geração de caixa das empresas do Grupo Contém1g. Dessa forma, qualquer diferença entre a Lista de Credores e o quadro-geral de credores finalmente homologado, inclusive por meio da alteração, inclusão ou reclassificação de Créditos, não poderá alterar o fluxo de pagamentos previsto neste Plano e nem o valor total a ser distribuído entre os Credores. Não haverá, em nenhuma hipótese, majoração ou redução do fluxo de pagamentos e nem do valor total a ser distribuído entre os Credores,

aplicando-se as normas previstas nas cláusulas seguintes.

VI.15. Novos Créditos

Na hipótese de serem reconhecidos, por decisão judicial, Créditos que não constam da Lista de Credores, tais Créditos novos serão pagos na forma prevista neste Plano, de acordo com as disposições aplicáveis para a classe em que tais Créditos foram classificados. Será, porém, alterado o percentual de pagamento dos Credores da mesma classe, de modo a comportar o pagamento do valor dos Créditos novos.

Em qualquer hipótese, o valor total dos recursos destinados ao pagamento da classe de Credores não será alterado em razão da inclusão de um Crédito. O valor do Crédito reconhecido será considerado somente a partir da data em que a decisão judicial determinando sua inclusão passar a produzir efeitos. O Credor cujo crédito tiver sido reconhecido não terá direito a receber o valor das distribuições que tiverem sido eventualmente realizadas anteriormente a esse reconhecimento.

VI.16. Créditos Majorados

Na hipótese de acréscimo ao valor dos Créditos constantes da Lista de Credores, os Créditos continuarão a ser pagos na forma prevista neste Plano, alterando-se, porém, o percentual de pagamento dos Credores da mesma classe para comportar o pagamento do valor do Crédito majorado. Em qualquer hipótese, o valor total dos recursos destinados ao pagamento da classe de Credores não será alterado em razão da majoração do valor do Crédito. O Credor cujo Crédito tiver sido majorado não terá direito a receber o valor das distribuições que tiverem sido eventualmente realizadas anteriormente a essa majoração.

VI.17. Créditos Reclassificados

Na hipótese de reclassificação dos Créditos constantes da Lista de Credores, os Créditos serão pagos de acordo com as normas, previstas neste Plano, para pagamento da classe de Credores em que tais Créditos forem enquadrados. O Crédito reclassificado passará a ser

Plano de Recuperação Judicial

considerado como tal a partir da data em que a decisão judicial reconhecendo a reclassificação passar a produzir efeitos. O Credor titular do Crédito reclassificado não fará jus a eventuais diferenças de pagamento relativas a distribuições que tiverem sido efetuadas em data anterior à sua reclassificação.

VI.18. Créditos em Moeda Estrangeira

Os Credores em moeda estrangeira poderão optar pela conversão dos seus Créditos para a moeda corrente nacional ou pela manutenção dos seus Créditos em moeda estrangeira. Aqueles Credores que optarem por manter os seus créditos em moeda estrangeira, para o fim de determinação da taxa de câmbio aplicável, terão seus Créditos convertidos para a moeda corrente nacional de acordo com o PTAX 800, opção “Venda”, divulgado pelo Banco Central do Brasil na véspera do dia do pagamento.

VI.19. Quitação

Os pagamentos e distribuições realizadas na forma estabelecida neste Plano acarretarão a quitação plena, irrevogável e irretroatável, dos créditos concursais contra as empresas do Grupo Contém1g, inclusive juros, correção monetária, penalidades, multas e indenizações. Com a ocorrência da quitação, os Credores serão considerados como tendo quitado os créditos concursais em face das empresas do Grupo Contém1g, sendo certo que as garantias associadas aos créditos concursais serão integralmente preservadas em sua integralidade, conforme § 1º do art. 49 da Lei de Falências.

VI.20. Exercício da Opção de Pagamento

Em caso de aprovação do plano de Recuperação Judicial, os credores poderão fazer a opção de recebimento (adesão à cláusula de CREDITORES PARCEIROS PRESTADORES DE SERVIÇO, CREDITORES ESSENCIAIS ou CREDITORES PARCEIROS) na própria Assembleia Geral de Credores ou poderão encaminhar e-mail para ri@contem1g.com.br em até 30 dias (úteis) após a publicação da decisão de homologação informando sua opção de pagamento do crédito.

Plano de Recuperação Judicial

Caso não haja opção de pagamento ou, caso a opção não esteja em conformidade com o quanto previsto acima, o pagamento ocorrerá de acordo com as condições gerais para pagamento de credores Classe II, III e IV (vide item V.2 acima).

VII - EFEITOS DO PLANO

VII.1. Vinculação do Plano

As disposições do Plano vinculam as empresas do Grupo Contém1ge seus Credores, e os seus respectivos cessionários e sucessores, a partir da Homologação Judicial do Plano.

VII.2. Modificação do Plano na Assembleia de Credores

Aditamentos, alterações ou modificações ao Plano podem ser propostas a qualquer tempo, vinculando a Contém1g e todos os Credores, desde que tais aditamentos, alterações ou modificações sejam aprovados pela Contém1g e sejam submetidos à votação na Assembleia de Credores, e que seja atingido o quórum requerido pelo art. 45 e 58, caput ou §1º, da Lei de Falências.

VIII- DISPOSIÇÕES GERAIS

VIII.1. Contratos Existentes

Na hipótese de conflito entre as disposições deste Plano e as obrigações da Contém1g previstas nos contratos celebrados com qualquer Credor anteriormente à Data do Pedido, o Plano prevalecerá.

VIII.2. Divisibilidade das Previsões do Plano

Na hipótese de qualquer termo ou disposição do Plano ser considerada inválida, nula ou ineficaz pelo Juízo da Recuperação, o restante dos termos e disposições do Plano devem permanecer válidos e eficazes, desde que as premissas que o embasaram sejam mantidas,

Plano de Recuperação Judicial

devendo a Recuperanda propor novas disposições para substituírem aquelas declaradas inválidas, nulas ou ineficazes, de forma a manter o propósito do estabelecido neste Plano.

VIII.3. Encerramento da Recuperação Judicial

O processo de recuperação judicial poderá ser encerrado a qualquer tempo após a Homologação Judicial do Plano, a requerimento do grupo Contém1g.

VIII.4. Cessões de Créditos

Os Credores poderão ceder seus Créditos a outros Credores ou a terceiros, e a respectiva cessão produzirá efeitos a partir da notificação do grupo Contém1g, nos termos do Código Civil, e na forma estabelecida neste Plano.

O cessionário do crédito conservará todos os direitos, pretensões, ações, garantias do credor original/cedente, inclusive, no que se refere à possibilidade de se enquadrar como CREDITORES PARCEIROS PRESTADORES DE SERVIÇO, CREDITORES ESSENCIAIS ou CREDITORES PARCEIROS, desde que o cessionário preencha as condições previstas nas cláusulas “V.3, V.4 e V.5” deste Plano.

VIII.5. Sub-Rogações

Créditos relativos ao direito de regresso contra as empresas do grupo Contém1g, e que sejam decorrentes do pagamento, a qualquer tempo, por terceiros, de créditos e/ou obrigações de qualquer natureza existentes, na Data do Pedido, contra as empresas do grupo Contém1g, serão pagos nos termos estabelecidos neste Plano para os referidos Credores, desde que obtido o provimento judicial nos termos do § 6º do art. 10 da Lei de Falências.

VIII.6. Lei Aplicável

Os direitos, deveres e obrigações decorrentes deste Plano deverão ser regidos,

interpretados e executados de acordo com as leis vigentes na República Federativa do Brasil.

VIII.7. Eleição de Foro

Todas as controvérsias ou disputas que surgirem ou estiverem relacionadas a este Plano serão resolvidas (i) pelo Juízo da Recuperação, até o encerramento do processo de recuperação judicial; (ii) pelos juízos competentes, no Brasil ou no exterior, conforme estabelecido nos contratos originais firmados entre as empresas do grupo Contém1g e os respectivos Credores, após o encerramento do processo de recuperação judicial.

IX. CONCLUSÃO

O Plano de Recuperação Judicial como ora proposto atende cabalmente os princípios da Lei 11.101/2005, no sentido da tomada de medidas aptas à recuperação financeira, econômica e comercial do grupo Contém1g.

O presente cumpre a finalidade da lei de forma detalhada e minuciosa, sendo instruído com planilhas financeiras de fluxo de caixa, de probabilidade de pagamento aos credores, bem ainda, com laudo avaliatório rigorosamente formulado.

Saliente-se ainda que o plano de recuperação ora apresentado demonstra a viabilidade econômica do grupo Contém1g através de diferentes projeções financeiras, que explicitam a cabal viabilidade financeira e econômica, desde que conferidos novos prazos e condições de pagamentos aos credores.

Desta forma, considerando que a recuperação financeira do grupo Contém1g é medida que trará benefícios à sociedade como um todo, através da geração de empregos e riqueza ao País, somado ao fato de que as medidas financeiras, de *marketing* e de reestruturação interna, em conjunto com o parcelamento de débitos são condições que possibilitarão a efetiva retomada dos negócios, ao teor da Lei 11.101/2005 e de seus princípios norteadores, que prevê a possibilidade de concessões judiciais e de seus credores para a efetiva recuperação Judicial de Empresas, temos o presente plano como a cabal solução para a

Plano de Recuperação Judicial

continuidade das empresas do grupo.

OTTO WILLY GÜBEL JÚNIOR

OAB/SP 172.947

CAMILA C. FACIO SERRANO

OAB/SP 329.487

CAROLINE M. VITAL DE OLIVEIRA

OAB/SP 341.230

ANEXO I

PLANILHA DE DEMONSTRAÇÃO DA APLICAÇÃO DO PLANO DE RECUPERAÇÃO JUDICIAL

RUA BUTANTÃ, 434 - SALA 34 - PINHEIROS - CEP: 05424-000 - 11 5051.3751 SÃO PAULO/SP
AV. NORTE SUL, 900 - SALA 41 - NOVA CAMPINAS - CEP: 13092-123 - 19 3327.0100 - CAMPINAS/SP

WWW.OTTOGUBEL.COM.BR

PROVENCE COSMÉTICOS SA E OUTROS

Plano de Recuperação Judicial - Proposta de pagamento

Expresso em milhares de reais

Credores da Recuperação Judicial (extraído de Premissas e Aplicabilidade)

Credores da Recuperação Judicial menos Prêmio por Pontualidade(*)	17.788
Aplicação do Fator de Atualização (desde a publicação da homologação da RJ)	145
Valores atualizados até setembro de 2018	<u>17.933</u>

Pagamentos e atualizações dos saldos de credores - modelo proposto

ANO	Credores PARCEIROS PRESTADORES DE SERVIÇO				Credores ESSENCIAIS				Credores PARCEIROS				Credores Comuns				
	SALDO			SALDO	SALDO			SALDO	SALDO			SALDO	SALDO	SALDO	SALDO	SALDO	
	INICIAL	ATUALIZ.	PAGAS	FINAL	INICIAL	ATUALIZ.	PAGAS	FINAL	INICIAL	ATUALIZ.	PAGAS	FINAL	INICIAL	ATUALIZ.	PAGAS	FINAL	TOTAL
Setembro 2018	1.261	15	0	1.276	2.117	26	0	2.143	5.646	69		5.715	8.910	67		8.977	18.110
2 - 1o. Trim.	1.276	16	0	1.292	2.143	26	0	2.169	5.715	70		5.785	8.977	67		9.044	18.289
2 - 2o. Trim.	1.292	16	0	1.307	2.169	27	0	2.196	5.785	71		5.855	9.044	68		9.112	18.470
2 - 3o. Trim.	1.307	16	0	1.323	2.196	27	0	2.223	5.855	72		5.927	9.112	68		9.180	18.653
2 - 4o. Trim.	1.323	16	189	1.151	2.223	27	189	2.061	5.927	73		6.000	9.180	69		9.249	18.460
Leilão-Cred.ICMS	1.276	64	189	1.151	2.143	107	189	2.061	5.715	285		6.000	8.977	272		9.249	18.460
Deságio de 25%					2.061		420	1.641	6.000		684	5.316	9.249		696	8.553	16.660
					1.641		105	1.536	5.316		171	5.145	8.553		174	8.379	16.210
3 - 1o. Trim.	1.151	14	198	966	1.536	19	198	1.356	5.145	63		5.208	8.379	63		8.442	15.972
3 - 2o. Trim.	966	12	198	780	1.356	17	198	1.174	5.208	64		5.271	8.442	63		8.505	15.730
3 - 3o. Trim.	780	10	198	591	1.174	14	198	990	5.271	64		5.336	8.505	64		8.569	15.486
3 - 4o. Trim.	591	7	198	399	990	12	198	804	5.336	65		5.401	8.569	64		8.633	15.238
	1.151	43	794	399	1.536	62	794	804	5.145	256		5.401	8.379	254		8.633	15.238
4 - 1o. Trim.	399	5	208	196	804	10	208	605	5.401	66		5.467	8.633	65		8.698	14.966
4 - 2o. Trim.	196	2	198	0	605	7	174	439	5.467	67	44	5.490	8.698	65		8.763	14.692
4 - 3o. Trim.	0	0	0	0	439	5	284	159	5.490	67	132	5.425	8.763	66		8.829	14.413
4 - 4o. Trim.	0	0	0	0	159	2	161	-0	5.425	66	255	5.236	8.829	66		8.895	14.131
	399	7	407	0	804	25	829	-0	5.401	266	432	5.236	8.633	262	0	8.895	14.131
5									5.236	256	1.639	3.853	8.895	267	111	9.051	12.904
Leilão									3.853		500	3.353	9.051		0	9.051	12.404
Deságio de 30%									3.353		125	3.228	9.051		0	9.051	12.279
6									3.228	158	1.721	1.665	9.051	272	117	9.206	10.870
7									1.665	81	1.746	-0	9.206	276	184	9.298	9.298
Leilão													9.298		551	8.747	8.747
Deságio de 30%													8.747		138	8.609	8.609
8									8.609	258	2.026	6.841	8.609	258	2.026	6.841	6.841
9									6.841	205	2.128	4.919	6.841	205	2.128	4.919	4.919
Leilão									4.919		608	4.311	4.919		608	4.311	4.311
Deságio de 30%									4.311		152	4.159	4.311		152	4.159	4.159
10									4.159	125	2.234	2.050	4.159	125	2.234	2.050	2.050
11									2.050	62	2.112	0	2.050	62	2.112	0	0

Esclarecimentos:

Detalhes sobre todas informações contidas nesta planilha, incluindo metodologia de cálculo estão apresentados no documento Fundamentos do Plano de Recuperação Judicial. Os pagamentos serão trimestrais e a todos os credores, em parcela fixa, que será corrigida anualmente por 5,0%.

Na medida em que os pagamentos a uma categoria de fornecedores terminar as parcelas destinadas a este grupo serão transferidas para o próximo grupo em fase de liquidação e assim sucessivamente até que a dívida recuperacional seja extinta.

O (*) Prêmio por Pontualidade no Pagamento, aplicado a alguns saldos, está descrito nos Fundamentos anexo a este documento. Os saldos remanescentes desse ajuste serão atualizados até sua liquidação conforme metodologia descrita no documento acima.

O grupo estuda a possibilidade de vender sua marca para agilizar os pagamentos dos credores. Concretizada esta hipótese o pagamento seria à vista para todos os credores que aceitassem deságio de 90% da dívida então existente, se ocorrer no Ano 2 ou 80% se ocorrer no Ano 3.