



■ RELATÓRIO DE ATIVIDADES

Autos nº 5000521-26.2019.8.21.0132

Ação: Recuperação Judicial

2ª Vara Cível da Comarca de Sapiranga - RS

Recuperandas: Paquetá Empreendimentos Imobiliários LTDA., Paquetá Calçados LTDA e Cia Castor de Participações Societárias

Administração Judicial: Brizola e Japur Administração Judicial

BRIZOLA E JAPUR
Administração Judicial



RELATÓRIO DE ATIVIDADES

ÍNDICE

- 1. Introdução.....3
 - 1.1. Considerações Preliminares.....4
 - 1.2. Estágio Processual.....5
 - 1.3. Cronograma Processual.....7
- 2. Informações sobre as Recuperandas.....9
 - 2.1. Histórico do Grupo Paquetá.....10
 - 2.2. Estrutura Societária11
 - 2.3. Informações Gerais12
 - 2.4 Unidades do Grupo Paquetá.....13
 - 2.5 Presença no Exterior.....14
 - 2.6 Quadro Funcional15
 - 2.7 Visita à Sede do Grupo Paquetá17
- 3. Créditos20
 - 3.1 Créditos Cia Castor e Paquetá Empreendimentos21
 - 3.2 Créditos da Paquetá Calçados22
- 4. Análise Econômico-Financeira.....23
 - 4.1. Companhia Castor de Participações Societárias24
 - 4.2. Paquetá Calçados Ltda.....25
 - 4.3. Paquetá Empreendimentos Imobiliários Ltda.....42
- 5. Informações Adicionais43
- 6. Registro Fotográfico.....45

RELATÓRIO DE ATIVIDADES

1. INTRODUÇÃO

- 1.1. Considerações Preliminares
- 1.2. Estágio Processual
- 1.3. Cronograma Processual

1.1 Considerações Preliminares

Primeiramente, cumpre referir as premissas que embasaram este relatório, bem como destacar alguns pontos que julgamos pertinentes para uma melhor compreensão do trabalho desenvolvido.

Para chegarmos às conclusões apresentadas no presente relatório, entre outros aspectos: (i) tomamos como boas e válidas as informações contidas nas demonstrações contábeis da Paquetá Empreendimentos Imobiliários LTDA., Paquetá Calçados LTDA e Companhia Castor de Participações Societárias, as quais foram fornecidas por seus administradores; e (ii) conduzimos discussões com membros integrantes da administração da Paquetá Empreendimentos Imobiliários LTDA., Paquetá Calçados LTDA e Companhia Castor de Participações Societárias sobre os negócios e as operações das referidas sociedades empresárias.

Nenhum dos profissionais que participaram da elaboração deste relatório têm qualquer interesse financeiro nas Recuperandas ou qualquer relação com quaisquer das partes envolvidas, o que caracteriza nossa independência em relação ao presente trabalho.

A administração da Paquetá Empreendimentos Imobiliários LTDA., Paquetá Calçados LTDA e Companhia Castor de Participações Societárias

e seus sócios não impuseram qualquer restrição para que pudéssemos: (i) obter todas as informações solicitadas para produzir este relatório; e (ii) chegar de forma independente às conclusões aqui contidas.

Este relatório e as opiniões aqui contidas têm a finalidade de prestar informações a todos os interessados no presente processo, observando o fato de que qualquer leitor deste relatório deve estar ciente das condições que nortearam este trabalho.

Por fim, cumpre destacar que a equipe da Administração Judicial acordou com os representantes das Recuperandas que as informações contábeis e gerenciais a serem remetidas para análise deveriam fornecidas até o dia 15 do mês subsequente àquele do qual se realiza a análise. Desta forma, estão compreendidas neste relatório todas aquelas informações remetidas à Administração Judicial até o dia 15 de dezembro de 2019.

Exceto quando expressamente mencionado, os valores indicados neste relatório **estão expressos em reais (R\$).**

1.2 Estágio Processual

Trata-se de Recuperação Judicial ajuizada na data de 24/06/2019, em litisconsórcio ativo formado pelas sociedades empresárias Paquetá Empreendimentos Imobiliários Ltda., Paquetá Calçados Ltda. e Companhia Castor de Participações Societárias, doravante denominadas de “Grupo Paquetá”.

Em consonância com a recente recomendação exarada pelo Conselho Nacional de Justiça, esta Equipe Técnica realizou uma perícia prévia ao deferimento do pedido de Recuperação Judicial, a fim de auxiliar o Juízo na verificação do preenchimento dos requisitos para submissão das Requerentes ao procedimento.

Apreciada a perícia prévia, o deferimento do processamento da Recuperação Judicial das Empresas se deu em 27/06/2019, sendo nomeada esta Equipe Técnica para o cargo de Administração Judicial.

Considerando a necessidade de complementação da relação de credores das Recuperandas, as correspondências previstas no art. 22, I, “a”, da Lei 11.101/2005, bem como o edital de que trata o art. 52, § 1º, da Lei 11.101/2005 não tiveram como ser providenciados logo após a investidura da Administração Judicial no seu encargo.

Em despacho datado de 26/07/2019, ficou assentado pelo Juízo que os prazos devem ser contados em dias corridos, exceto o prazo para apresentação de impugnações (art. 8º, da Lei nº 11.101/2005) e os prazos recursais, que deverão ser contados em dias úteis.

Apresentada uma lista de credores atualizada pelas Recuperandas em 29/07/2019, esta Administração Judicial já providenciou o encaminhamento das correspondências previstas no art. 22, I, “a”, da Lei nº 11.101/2005.

O edital do art. 52, § 1º, da Lei nº 11.101/2005 foi veiculado no DJE de 04/09/2019, considerando-se publicado em 05/09/2019, marco do início da fase administrativa de verificação de créditos conduzida pela Administração Judicial.

A Administração Judicial analisou as habilidades e as divergências recebidas, bem como os documentos e os registros contábeis que atestam a higidez dos créditos declarados pelas Recuperandas. Em 21/11/2019 foi apresentada a relação de credores do art. 7º, §2º, da Lei nº 11.101/2005 em Juízo.

No Evento 111, as Recuperandas apresentaram o plano de recuperação.

Publicado no dia 10/12/2019 o edital conjunto indicando a lista de credores do art. 7º, §2º, e o aviso de recebimento do plano de recuperação do art. 53, parágrafo único, ambos da Lei nº 11.101/2005, os interessados têm o prazo de 10 dias úteis para apresentarem impugnações contra a relação de credores e o prazo de 30 dias corridos para apresentarem objeções ao plano de recuperação, consoante artigos 8º e 55 da Lei nº 11.101/2005.

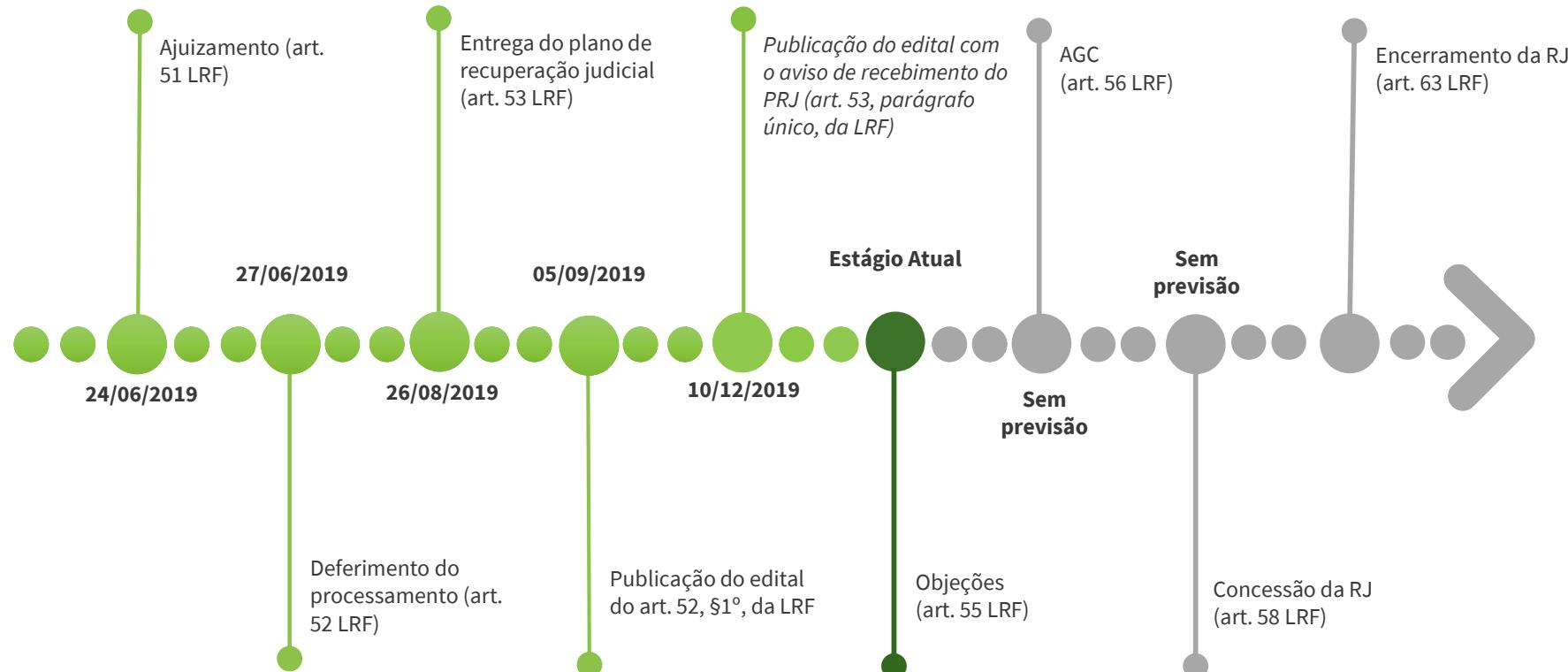
1.2 Estágio Processual

Tendo como dies a quo a data da decisão que deferiu o processamento, o prazo de 180 dias de suspensão das ações e execuções, previsto nos artigos 52, III, c/c 6º, §4º, da LRF, findou em 26/12/2019.

É como se encontra o processo.

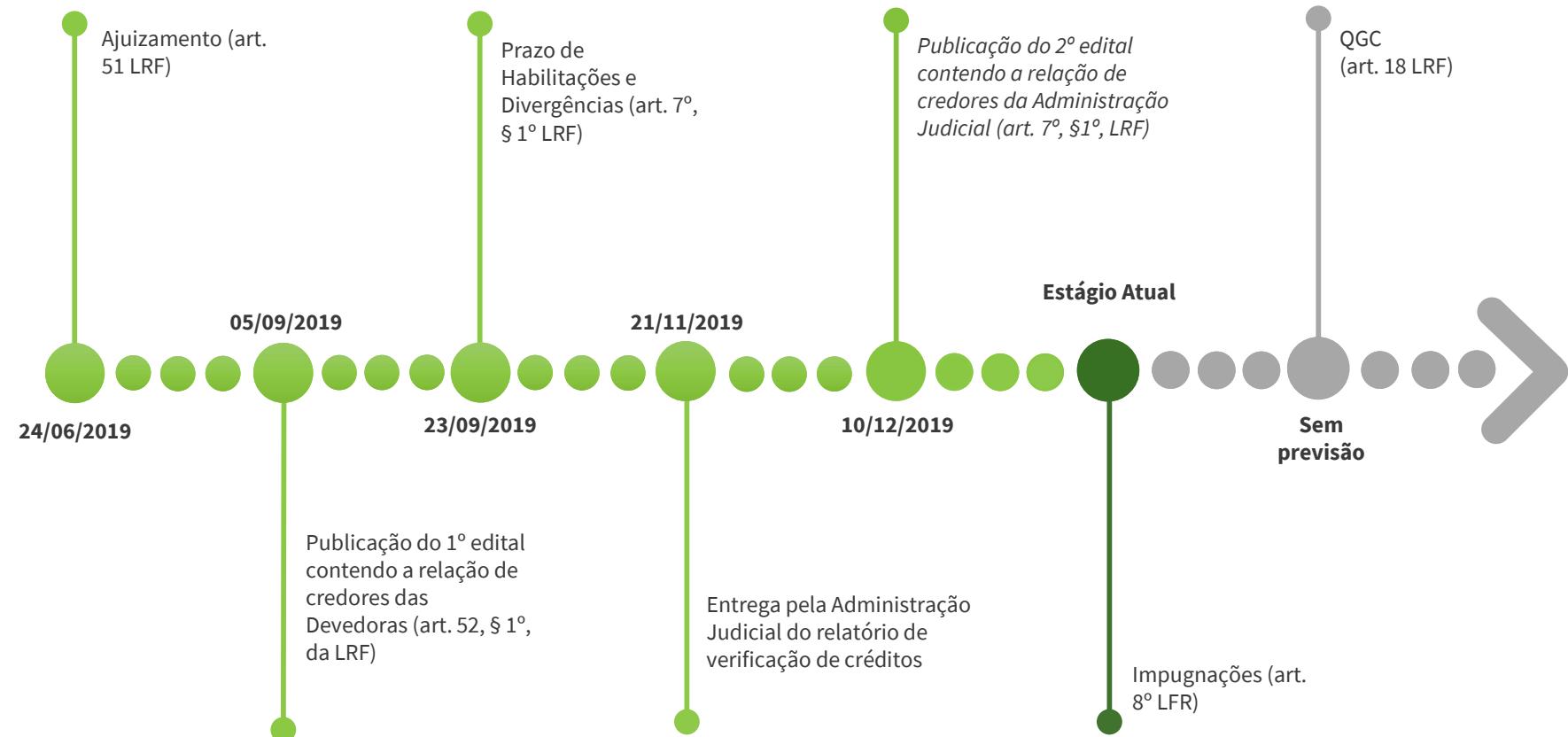
1.3 Cronograma Processual

Abaixo é apresentado o cronograma do processo de **Recuperação Judicial** do Grupo Paquetá, demonstrando o atual estágio em que se encontra.



1.3 Cronograma Processual

Abaixo é apresentado o cronograma da **Verificação de Créditos** do Grupo Paquetá, demonstrando o atual estágio em que se encontra.



RELATÓRIO DE ATIVIDADES

2. INFORMAÇÕES SOBRE AS RECUPERANDAS

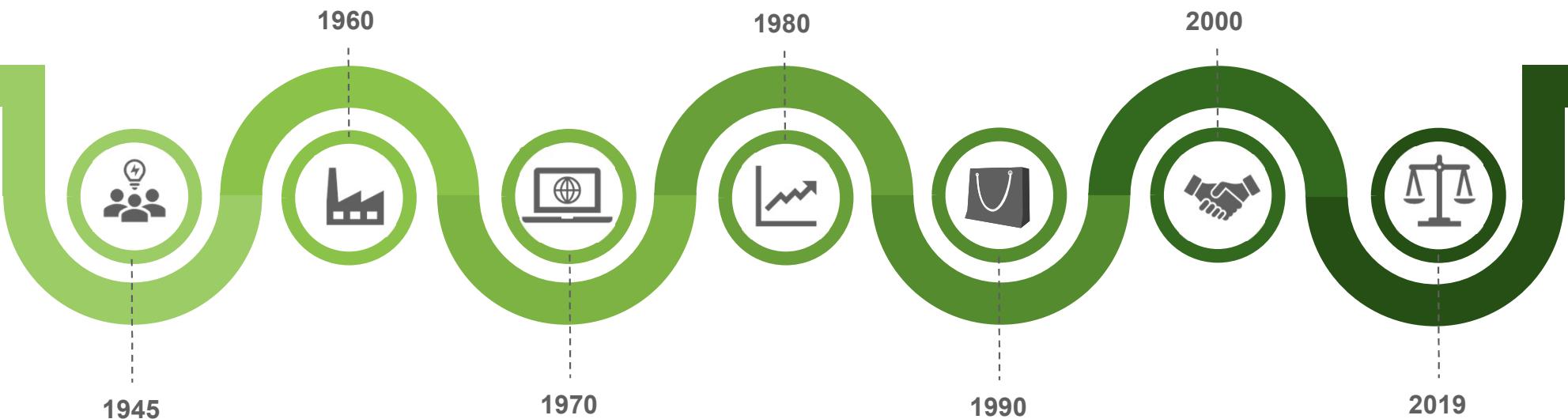
- 2.1. Histórico do Grupo Paquetá
- 2.2. Estrutura Societária do Grupo
- 2.3. Informações Gerais
- 2.4. Unidades do Grupo Paquetá
- 2.5. Presença no Exterior
- 2.6. Quadro Funcional
- 2.7. Visita à sede do Grupo Paquetá

2.1 Histórico do Grupo Paquetá

Construção da atual fábrica e início da atividade varejista, marcada pela abertura da primeira loja física, em Novo Hamburgo - RS.

Expansão das indústrias no RS. Abertura da Companhia Castor de Participações Societárias em 1989.

Aquisição da rede de lojas Esposende. Marcas Capodarte e Lilly's Cloud e Atelermix. Abertura da Paquetá Empreendimentos Imobiliários LTDA em 2004.



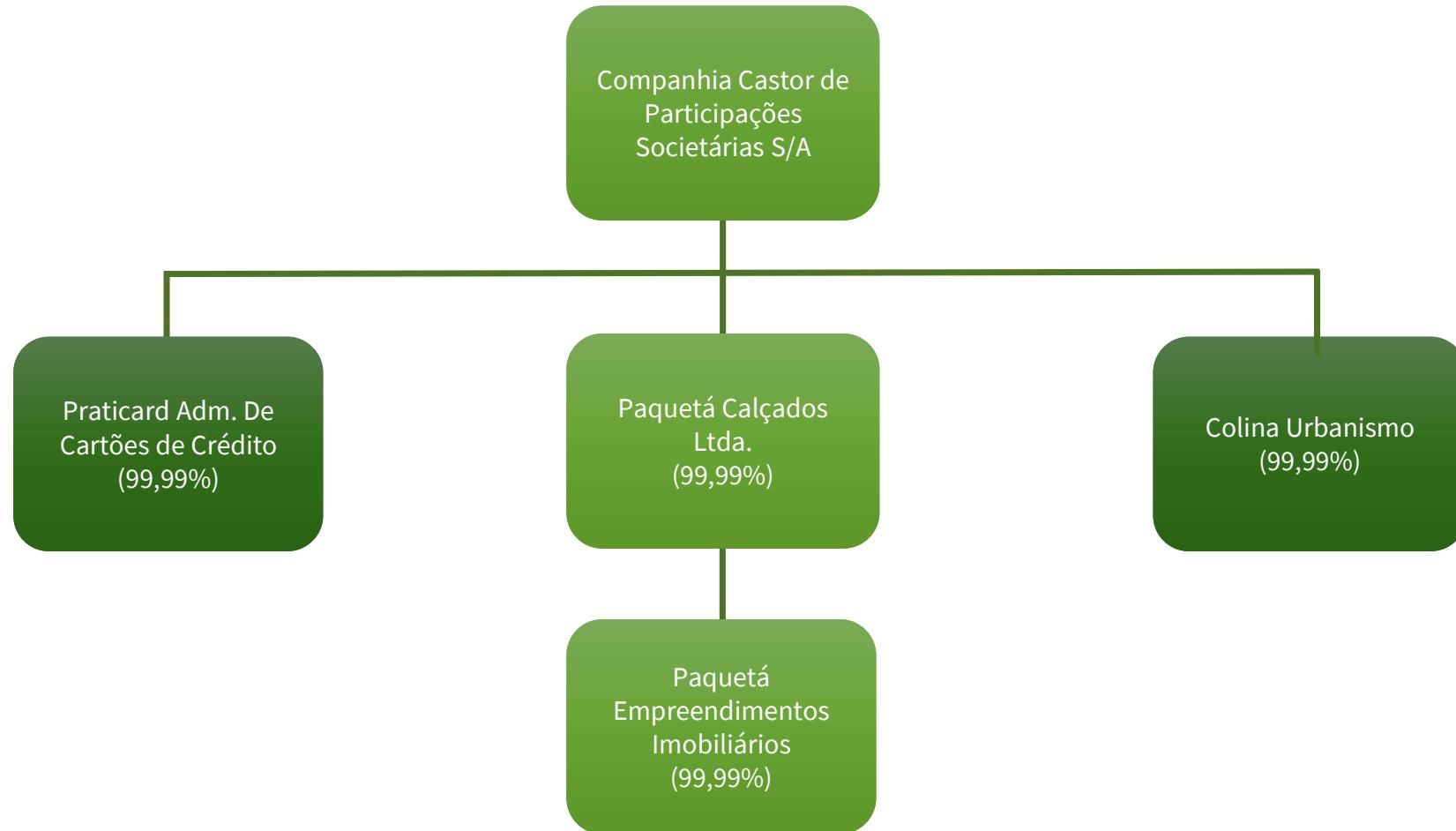
Fundação do Grupo Paquetá, em Sapiranga - RS, com objetivo de se estabelecer como fábrica de calçados e oficina de consertos.

Expansão das exportações que exigiu investimento em tecnologia para aumento de produtividade. Criação da Paquetá Esportes.

Abertura de lojas em SC e incorporação da Gaston. Primeiras indústrias na região Nordeste. Queda nas exportações (China)

Ajuizamento do Pedido de Recuperação Judicial

2.2 Estrutura Societária do Grupo



2.3 Informações Gerais

Companhia Castor de Participações Societárias

CNPJ: 81.692.295/0001-06

R. Vinte e Cinco De Julho, 43 –
Sapiranga/RS

Sociedade Anônima Fechada

Capital Social: R\$ 345.000.000

Administradores: Jorge
Strassburger, Adalberto José
Leist e Lioveral Bacher

Paquetá Calçados Ltda.

CNPJ: 01.098.983/0166-11

R. Bento Avila de Sousa, nº 137,
bairro Santa Rita, em Itapajé/CE

Sociedade Empresária Limitada

Capital Social: R\$ 432.000.000

Administradores: Rafael
Boettner, Fábio Alves da Silva e
Marco Aurélio Alice Raabe

Paquetá Empreendimentos Imobiliários Ltda.

CNPJ: 07.148.469/0001-11

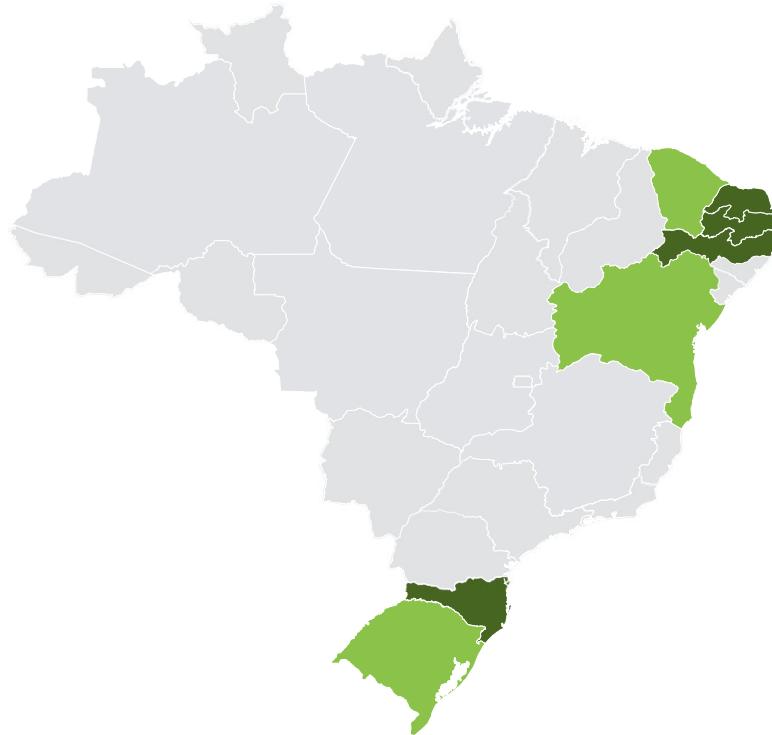
R. Vinte e Cinco De Julho, 43 –
Sapiranga/RS

Sociedade Empresária Ltda.

Capital Social: R\$ 36.068.200

Administradores: Jorge
Strassburger, Adalberto José
Leist e Lioveral Bacher

2.4 Unidades do Grupo Paquetá



O Grupo possui 31 lojas Paquetá e 10 lojas Paquetá Esportes, localizadas nos Estados do Rio Grande do Sul e de **Santa Catarina**; 36 lojas Gaston, localizadas no Estado do Rio Grande do Sul; 59 lojas Esposende, localizadas nos Estados de **Pernambuco**, Ceará, **Rio Grande do Norte e Paraíba**.



Ceará

A Paquetá Calçados possui unidades fabris, essencialmente destinadas à exportação, nas cidades de Uruburetama, Pentecoste e Itapajé.



Bahia

A Paquetá Calçados possui unidade fabril na cidade de Ipirá, a qual produz essencialmente calçados da linha esportiva.

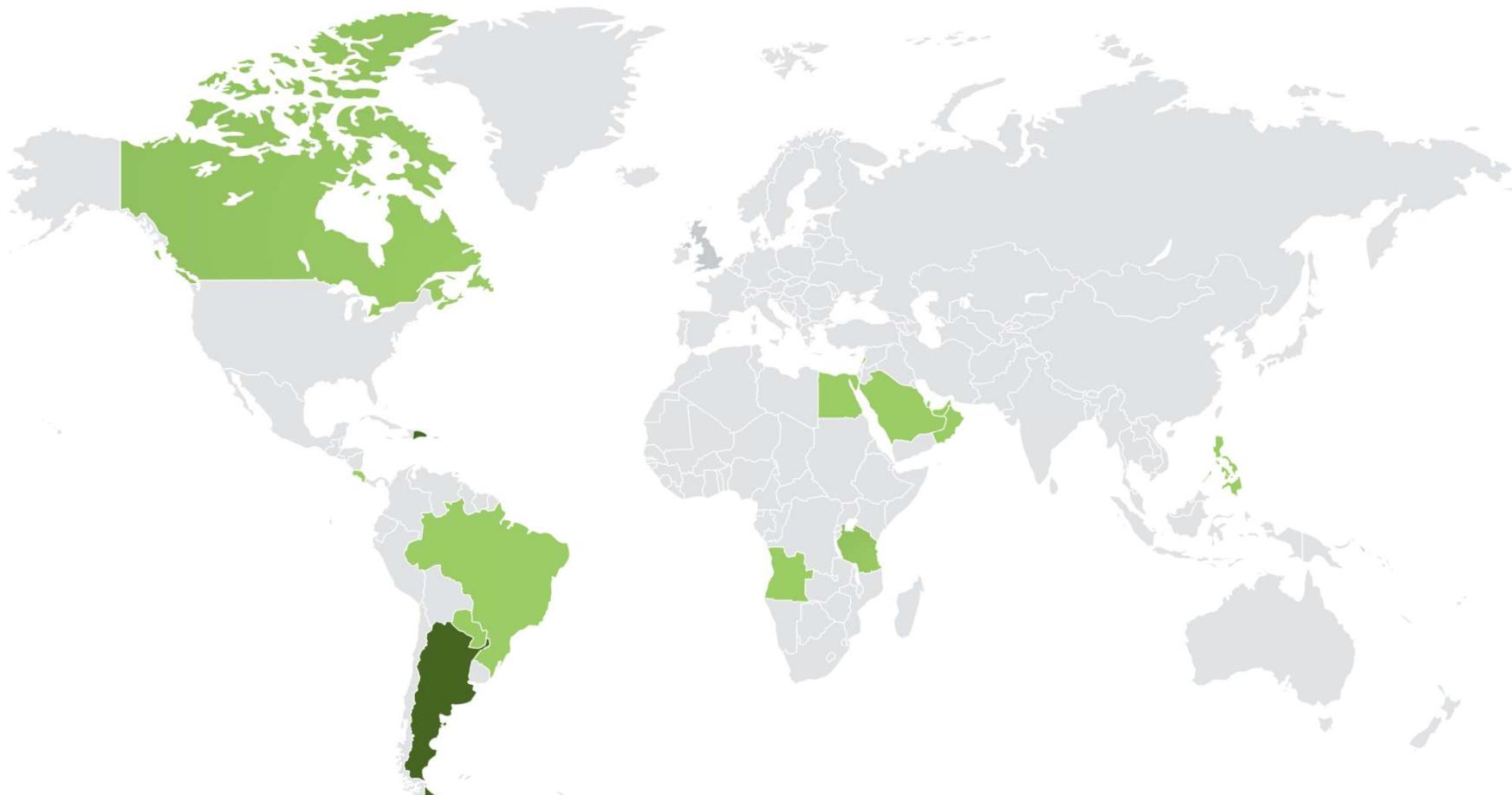


Rio Grande do Sul

Além da Sede do Grupo, localizada na cidade de Sapiranga, a Paquetá Calçados possui unidade fabril na cidade de Teutônia, dedicada à produção de calçados esportivos.

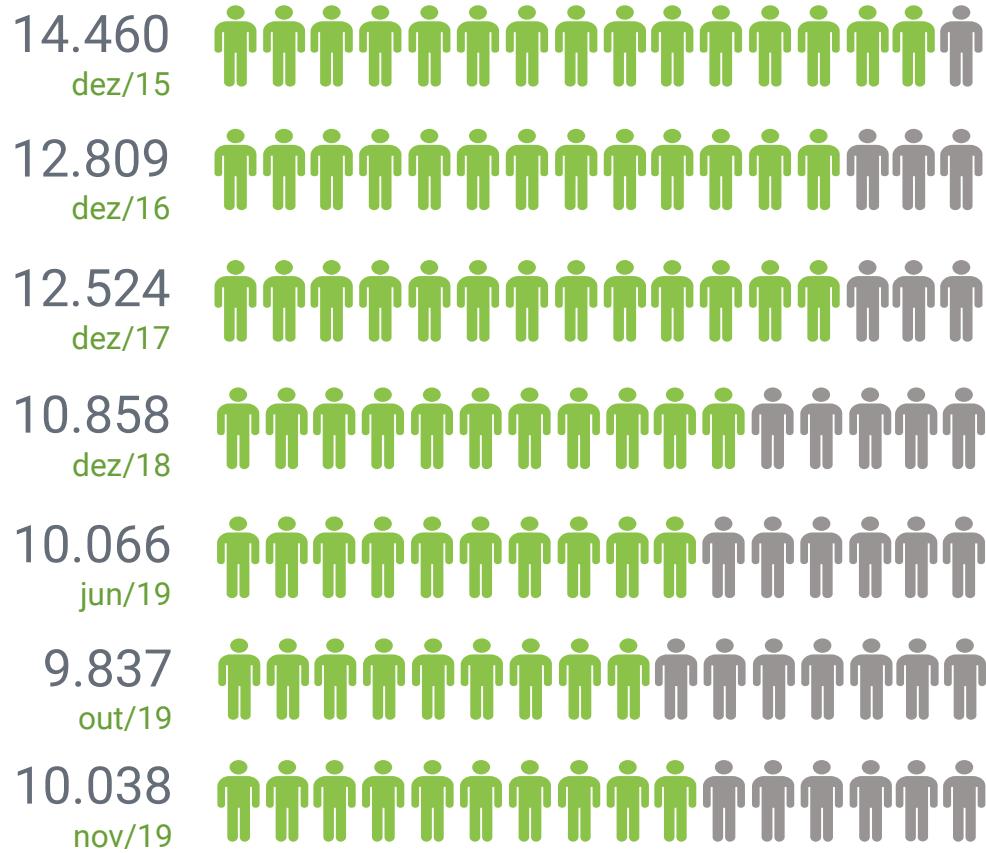
2.5 Presença no Exterior

O Grupo Paquetá possui lojas nos seguintes países: Paraguai, Brasil, Costa Rica, Canadá, Angola, Egito, Líbano, Arábia Saudita, Omã, Emirados Árabes Unidos, Qatar, Bahrain, Kuwait e Filipinas. Ainda, o Grupo possuía fábricas na **República Dominicana** e **Argentina**, as quais foram desativadas recentemente.



2.6 Quadro Funcional

Apresenta-se a seguir a evolução do quadro funcional da Paquetá Calçados Ltda. conforme informações encaminhadas pela sua administração:



Paquetá Calçados

Desde o final do ano de 2015 já se verifica uma redução constante no número de funcionários com carteira assinada na Recuperanda, refletindo a redução das atividades da Empresa.

Constata-se um aumento no número de funcionários no mês de novembro devido às contratações temporárias para as campanhas de vendas de final de ano, mais especificamente Black Friday e Natal.

De acordo com as informações prestadas pela Administração, a partir de janeiro de 2020 espera-se um movimento contrário, de desligamentos dos funcionários temporários.

2.6 Quadro Funcional

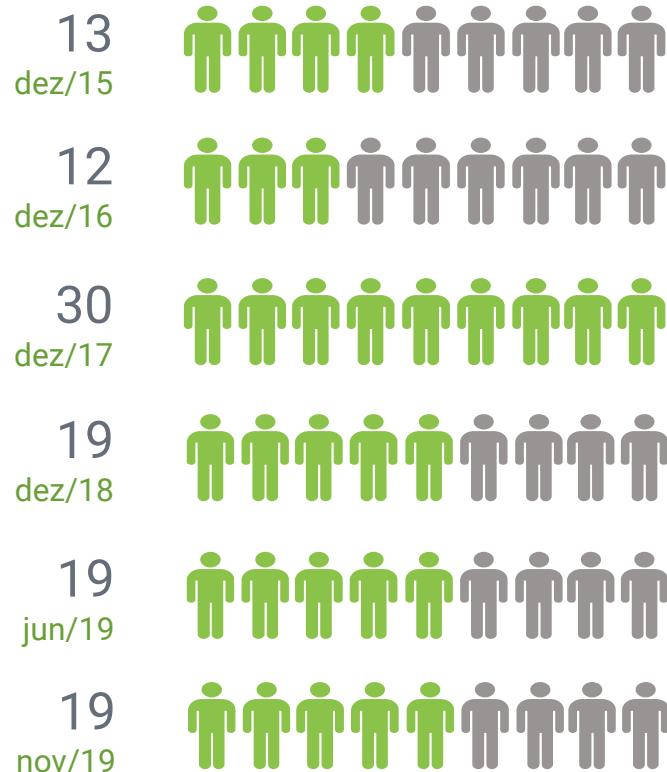
Apresenta-se a seguir a evolução do quadro funcional das unidades industriais da Paquetá Calçados Ltda.:

Unidades Industriais	dez/17	dez/18	jan/19	fev/19	mar/19	abr/19	mai/19	jun/19	jul/19	ago/19	set/19	out/19	nov/19
SAPIRANGA	823	891	904	913	910	920	910	839	840	840	841	838	829
SAPIRANGA - DEP DE COURO	33	30	30	28	28	29	28	22	25	24	22	22	22
TEUTONIA	345	232	237	231	232	227	225	168	164	154	155	140	141
IPIRA	1.578	1.438	1.436	1.439	1.396	1.396	1.403	1.357	1.368	1.382	1.371	1.363	1.376
RIACHÃO DO JACUIPE	206	194	194	192	213	208	192	11					
ITAPAJE	1.412	1.392	1.396	1.400	1.400	1.393	1.396	1.325	1.322	1.323	1.319	1.319	1.322
IRAUÇUBA	223	209	209	211	208	206	205	194	197	197	198	196	193
PENTECOSTE	1.183	1.114	1.108	1.118	1.125	1.123	1.130	1.097	1.097	1.099	1.103	1.055	1.056
PENTECOSTE FILIAL 780	75	76	73	74	65	65	65	64	64	64	64	83	85
APUIARES	380	313	308	302	303	302	304	302	299	299	298	300	303
URUBURETAMA	1.208	1.092	1.092	1.106	1.107	1.113	1.111	1.088	1.084	1.082	1.083	1.057	1.048
URUBURETAMA - FILIAL 876	220	232	232	238	236	237	241	231	229	228	223	211	214
Pre fabric.Tururu Filial 226		79	79	79	80	80	80	78	77	78	77	78	80
Total Indústria	7.686	7.292	7.298	7.331	7.303	7.299	7.290	6.776	6.766	6.770	6.754	6.662	6.669
Evolução Mensal	-	-394	6	33	-28	-4	-9	-514	-10	4	-16	-92	7

- A operação de negócios que mais sofreu desligamentos no ano de 2019 foi a indústria, sendo que, do total de 623 desligamentos realizados nessa operação, 514 foram realizados no mês de junho de 2019.
- As unidades de Sapiranga/RS, Teutônia/RS, Riachão do Jacuipe/BA e Itapaje/CE foram as que mais afetadas pelos desligamentos, tendo, juntas, desligado 425 funcionários de janeiro a novembro de 2019. Em Riachão de Jacuipe/BA, a fábrica foi fechada em junho de 2019 e todos os 194 colaborados foram desligados.

2.6 Quadro Funcional

Apresenta-se a seguir a evolução do quadro funcional da Paquetá Empreendimentos Imobiliários Ltda. conforme informações encaminhadas pela sua administração:



Paquetá **Empreendimentos** Imobiliários

Sem contar com planta industrial, a Paquetá Empreendimentos Imobiliários LTDA não apresenta quadro funcional com estrutura complexa. Desde a data do ajuizamento do pedido de Recuperação Judicial não houve alteração no número de funcionários na Empresa.

* A Companhia Castor de Participações Societárias passou a contar com colaboradores apenas em 2017, quando contratou 7 funcionários. Nos anos que se sucederam o quadro funcional se manteve com 3 funcionários.

2.7 Visita à Sede do Grupo

No dia 12 de dezembro de 2019, a Administração Judicial realizou visita ao principal estabelecimento das Recuperandas, na cidade de Sapiranga – RS, ocasião em que foi recebida pelo Comitê de Recuperação Judicial formado por uma equipe multidisciplinar de colaboradores internos e prestadores de serviços contratados (advogados, consultores, contadores, etc.).

Cumpre destacar que este relatório diz respeito às atualizações gerais da Recuperanda repassadas à equipe da Administração Judicial no momento da visitação. No que se refere à análise econômico-financeira, realizou-se o exame do período de junho a novembro de 2019.

Inicialmente, o CFO, Sr. Fábio Alves da Silva, fez uma breve explanação sobre as ações que estão sendo tomadas para que os planos de recuperação judicial sejam viáveis para as empresas e qual a situação financeira do Grupo até o momento:

a) não foram firmados novos contratos de empréstimos no período. Entretanto, diante da necessidade de caixa já informada pela

Recuperanda e divulgada em relatórios mensais de atividades (RMA) anteriores, a administração está negociando novos contratos de empréstimos para capital de giro, alongando e diminuindo o custo financeiro.

b) tendo em vista a sazonalidade percebida no último trimestre do ano devido às vendas de Natal, a empresa realizou um trabalho de antecipação de produção para diminuir a ociosidade das plantas fabris. Com isso, há um reflexo no aumento do volume dos estoques, momentânea no entendimento da administração da Recuperanda.



2.7 Visita à Sede do Grupo

c) no último mês, a administração da Recuperanda percebeu um recuo no que tange o aumento dos prazos de pagamento, os quais vinham sendo elastecidos pelos fornecedores. Segundo a administração da Empresa, os fornecedores estão aguardando o plano de recuperação judicial para definir os novos prazos de pagamento, situação esta que está sendo tratada pela Recuperanda individualmente com cada fornecedor.

d) a Black Friday apresentou um crescimento no volume de vendas no período, o que, segundo a administração da Recuperanda, deve afetar o volume de vendas do Natal. Por isso, a administração está trabalhando em novas campanhas e promoções para garantir o atingimento da meta de receita orçada para o período.

Conforme já demonstrado nos relatórios mensais anteriores apresentados por esta Administração Judicial, ainda está sob análise a hipótese de fechamento de algumas lojas deficitárias com o objetivo de diminuir os custos e melhorar o resultado operacional. Até o presente

momento, 13 lojas foram fechadas e duas plantas fabris foram desativadas.

Por fim, as atividades na fábrica de Sapiranga/RS podem ser visualizadas no vídeo decifrando-se o QR Code¹ abaixo:



¹QR Code é a abreviação de quick response code (código de resposta rápida). Trata-se de um código de barras bidimensional com capacidade de codificar atalhos para endereços eletrônicos. Para decifrar o código, é preciso ter um leitor de QR Code instalado no celular ou no computador. Feito isso, basta aproximar a câmera do smartphone ou a webcam do símbolo. Quase instantaneamente, o emblema dá acesso ao vídeo da visita da equipe de Administração Judicial.

RELATÓRIO DE ATIVIDADES

3. CRÉDITOS

- 3.1. Créditos da Cia Castor e da Paquetá Empreendimentos Ltda.
- 3.2. Créditos da Paquetá Calçados Ltda.

3.1 Créditos – Cia Castor e Paquetá Empreendimentos

Cia Castor de **Participações**

Crédito Total: R\$ 1.855.735



Após a verificação de créditos realizada pela Administração Judicial, constatou-se que 100% dos créditos da Companhia estão classificados na CLASSE III – Créditos Quirografários, sendo o único credor a **Paquetá Calcados Ltda.**, também recuperanda do Grupo Paquetá.

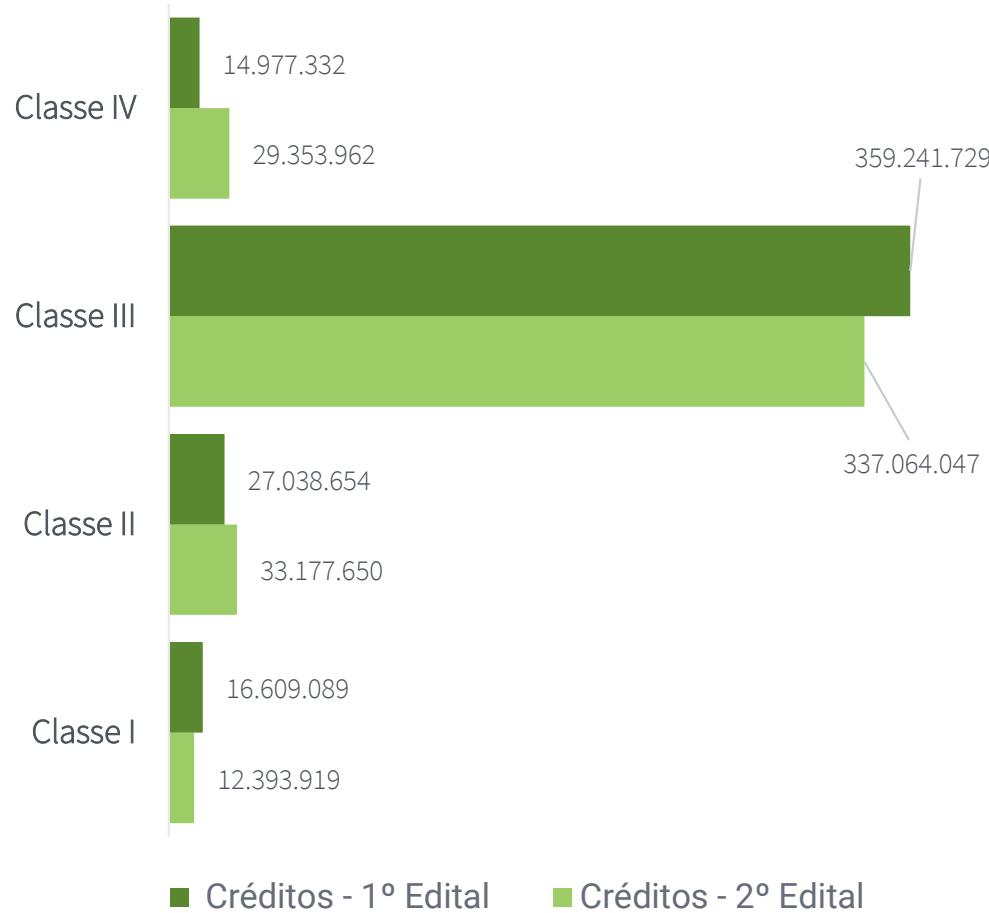
Paquetá **Empreendimentos**

Crédito Total: R\$ 73.200



Após a verificação de créditos realizada pela Administração Judicial, constatou-se que 100% dos créditos da Empresa estão classificados na CLASSE III – Créditos Quirografários, sendo o único credor a empresa **Jorplan Assessoria e Planejamento Ltda.**

3.2 Créditos - Paquetá Calçados Ltda.



Durante a fase extrajudicial de verificação de créditos a Administração Judicial averiguou as habilitações e divergências recebidas, bem como a higidez dos créditos declarados na lista de credores inicialmente apresentada pelas Recuperandas, mediante o exame documental e a validação dos registros contábeis. Como resultado, apresentou-se uma nova relação de credores com as alterações pertinentes.

O gráfico ao lado apresenta um comparativo dos valores anteriormente arrolados pelas Recuperandas e dos valores atualizados na relação de credores elaborada por esta Administração Judicial.

Diante disso, o passivo sujeito à Recuperação Judicial da Paquetá Calçados Ltda. atinge a monta R\$ 411.989.577. A lista de credores da Recuperanda é composta pela *Classe I – Trabalhistas* (10.877 credores), *Classe II – Garantia Real* (2 credores), *Classe III – Quirografários* (730 credores) e *Classe IV – ME/EPP* (643 credores).

RELATÓRIO DE ATIVIDADES

4. ANÁLISE FINANCEIRA

- 4.1. Análise Financeira da Cia Castor
- 4.2. Análise Financeira da Paquetá Calçados
- 4.3. Análise Financeira da Paquetá
Empreendimentos

4.1 Análise Financeira – Cia Castor

	jun/19	AV	nov/19	AV	AH
ATIVO	41.913.172	100%	(467.737)	100%	-101%
CIRCULANTE	1.008.018	2%	850.483	-182%	-16%
Caixa e Equivalentes de Caixa	50.210	0%	144.727	-31%	188%
Contas a Receber	950.000	2%	700.000	-150%	-26%
Estoques	-	0%	-	0%	0%
Outros Créditos	7.808	0%	5.756	-1%	-26%
NÃO CIRCULANTE	40.905.154	98%	(1.318.219)	282%	-103%
Realizável a Longo Prazo	-	0%	-	0%	0%
Investimentos	40.905.154	98%	(1.318.219)	282%	-103%
Ativo Imobilizado	-	0%	-	0%	0%
Ativo Intangível	-	0%	-	0%	0%
PASSIVO E PATRIMÔNIO LÍQUIDO	120.804.500	100%	(467.737)	100%	-100%
PASSIVO	1.891.871	2%	1.967.946	-421%	4%
CIRCULANTE	31.530	0%	107.605	-23%	241%
Obrigações Trabalhistas	6.531	0%	6.510	-1%	0%
Impostos a Recolher	3.382	0%	2.773	-1%	-18%
Fornecedores	-	0%	-	0%	0%
Credores de Bens e Serviços	21.616	0%	98.321	-21%	355%
Empréstimos e Financiamentos	-	0%	-	0%	0%
NÃO CIRCULANTE	1.860.341	2%	1.860.341	-398%	0%
Obrigações Trabalhistas	-	0%	-	0%	0%
Impostos a Recolher	-	0%	-	0%	0%
Empréstimos e Financiamentos	-	0%	-	0%	0%
Fornecedores	-	0%	-	0%	0%
Credores de Bens e Serviços	1.860.341	2%	1.860.341	-398%	0%
Resultados a Realizar	-	0%	-	0%	0%
PATRIMÔNIO LÍQUIDO	118.912.629	98%	(2.435.683)	521%	-102%

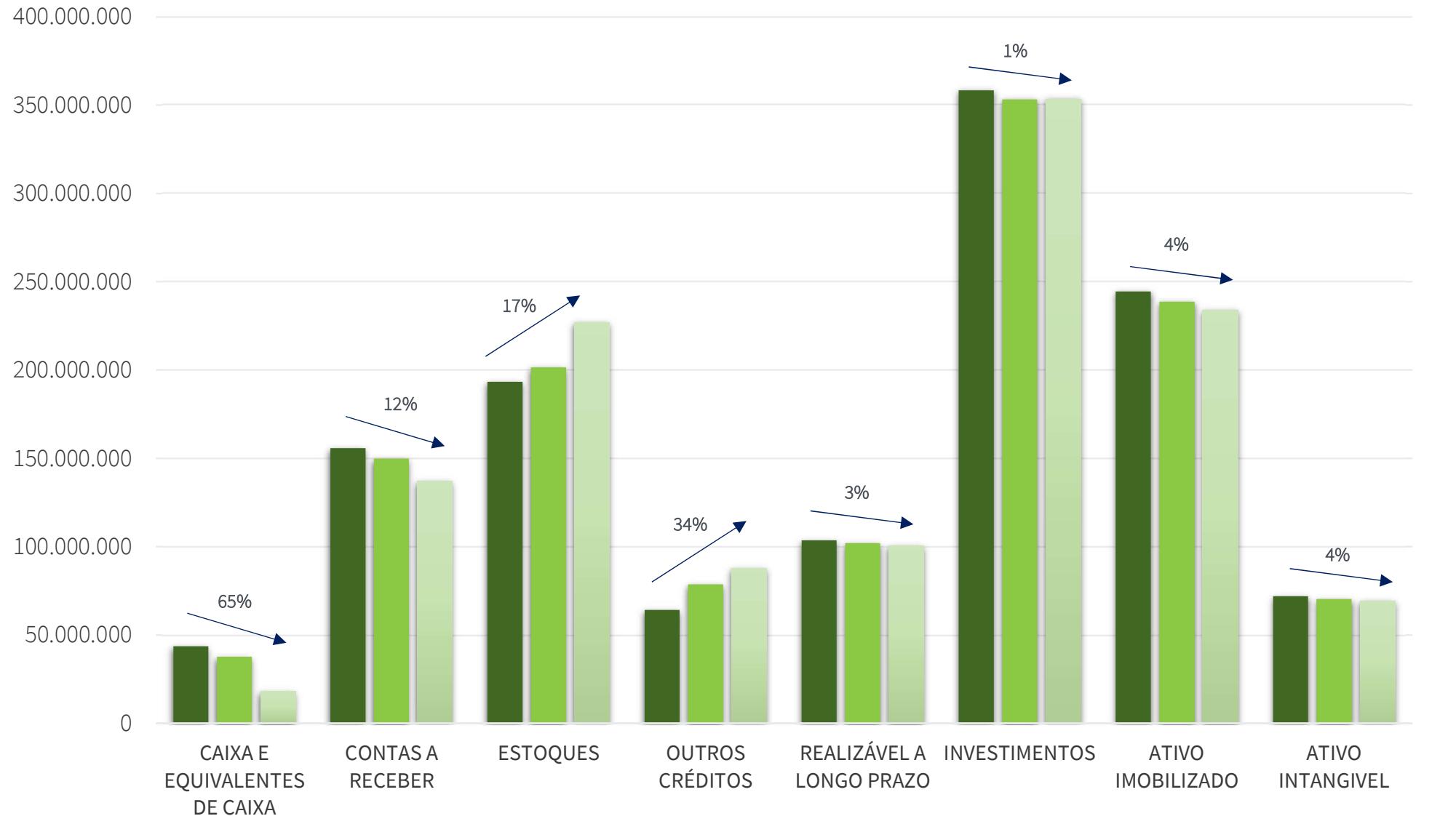
- A Companhia Castor de Participações Societária é uma holding, tendo portanto seu desempenho diretamente ligado ao desempenho de suas investidas. Dentre suas investidas, a Paquetá Calçados Ltda é aquela que apresenta valores mais representativos e, consequentemente, com maior influência no resultado da entidade.
- Exceto pelo reconhecimento do resultado de suas investidas, no período entre os meses de junho, período base do primeiro RMA apresentado por esta administração judicial, e outubro de 2019, não houve movimentação relevante nas operações da Companhia. O saldo atual das principais contas do balanço está apresentado ao lado.
- No acumulado do ano, a Companhia já reconheceu R\$ 109.709.791 de prejuízo em razão do resultado de suas controladas.
- A administração das Recuperadas informou que o Ativo está negativo em função do investimento estar negativo, mas que irão transferir para o passivo agora em dezembro, no fechamento do resultado.

4.2 Análise Financeira – Paquetá Calçados

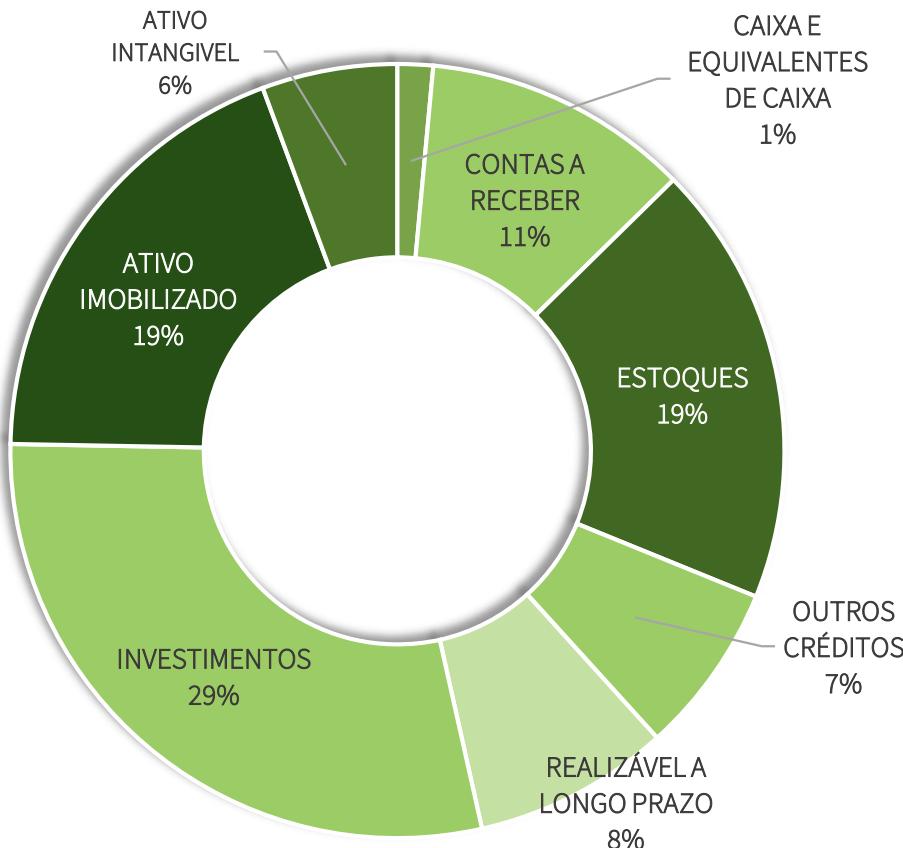
Apresenta-se abaixo o a evolução do saldo das contas do **Balanço Patrimonial** da Recuperanda Paquetá Calçados Ltda.:

	nov/19	AV	AH	out/19	AV	AH	set/19	AV
ATIVO	1.227.062.047	100%	0%	1.232.014.690	100%	0%	1.235.267.448	100%
CIRCULANTE	469.863.281	38%	0%	467.804.751	38%	2%	456.911.172	37%
Caixa e Equivalentes de Caixa	18.199.835	1%	-52%	37.702.589	3%	-14%	43.679.290	4%
Contas a Receber	137.026.262	11%	-9%	149.896.990	12%	-4%	155.823.989	13%
Estoques	226.867.834	18%	13%	201.569.295	16%	4%	193.276.540	16%
Outros Créditos	87.769.350	7%	12%	78.635.877	6%	23%	64.131.352	5%
NÃO CIRCULANTE	757.198.766	62%	-1%	764.209.938	62%	-2%	778.356.276	63%
Realizável a Longo Prazo	100.529.415	8%	-1%	101.969.601	8%	-2%	103.534.260	8%
Investimentos	353.469.724	29%	0%	353.205.744	29%	-1%	358.399.010	29%
Ativo Imobilizado	233.840.710	19%	-2%	238.648.015	19%	-2%	244.439.106	20%
Ativo Intangível	69.358.917	6%	-1%	70.386.578	6%	-2%	71.983.900	6%
PASSIVO E PATRIMÔNIO LÍQUIDO	1.227.062.047	100%	0%	1.232.014.690	100%	0%	1.235.267.448	100%
PASSIVO	1.308.937.805	107%	1%	1.294.636.356	105%	1%	1.286.104.225	104%
CIRCULANTE	893.245.288	73%	1%	882.814.182	72%	1%	874.006.636	71%
Obrigações Trabalhistas	31.296.091	3%	4%	30.110.693	2%	1%	29.937.285	2%
Impostos a Recolher	28.873.905	2%	0%	28.794.047	2%	-12%	32.775.563	3%
Fornecedores	328.312.705	27%	4%	314.906.970	26%	5%	300.839.134	24%
Credores de Bens e Serviços	322.671.649	26%	3%	312.325.964	25%	-4%	324.171.921	26%
Empréstimos e Financiamentos	182.090.938	15%	-7%	196.676.509	16%	6%	186.282.734	15%
NÃO CIRCULANTE	415.692.517	34%	1%	411.822.174	33%	0%	412.097.589	33%
Obrigações Trabalhistas	59.569.814	5%	-1%	60.120.464	5%	-1%	60.608.049	5%
Impostos a Recolher	100.106.817	8%	-1%	101.076.039	8%	-1%	102.065.854	8%
Empréstimos e Financiamentos	84.590.855	7%	9%	77.720.277	6%	2%	75.896.066	6%
Fornecedores	3.641.388	0%	0%	3.641.388	0%	0%	3.641.388	0%
Credores de Bens e Serviços	167.783.644	14%	-1%	169.264.005	14%	0%	169.886.233	14%
Resultados a Realizar	-	0%	0%	-	0%	0%	-	0%
PATRIMÔNIO LÍQUIDO	(81.875.758)	-7%	-31%	(62.621.666)	-5%	-23%	(50.836.777)	-4%

4.2 Análise Financeira – Paquetá Calçados



4.2 Análise Financeira – Paquetá Calçados

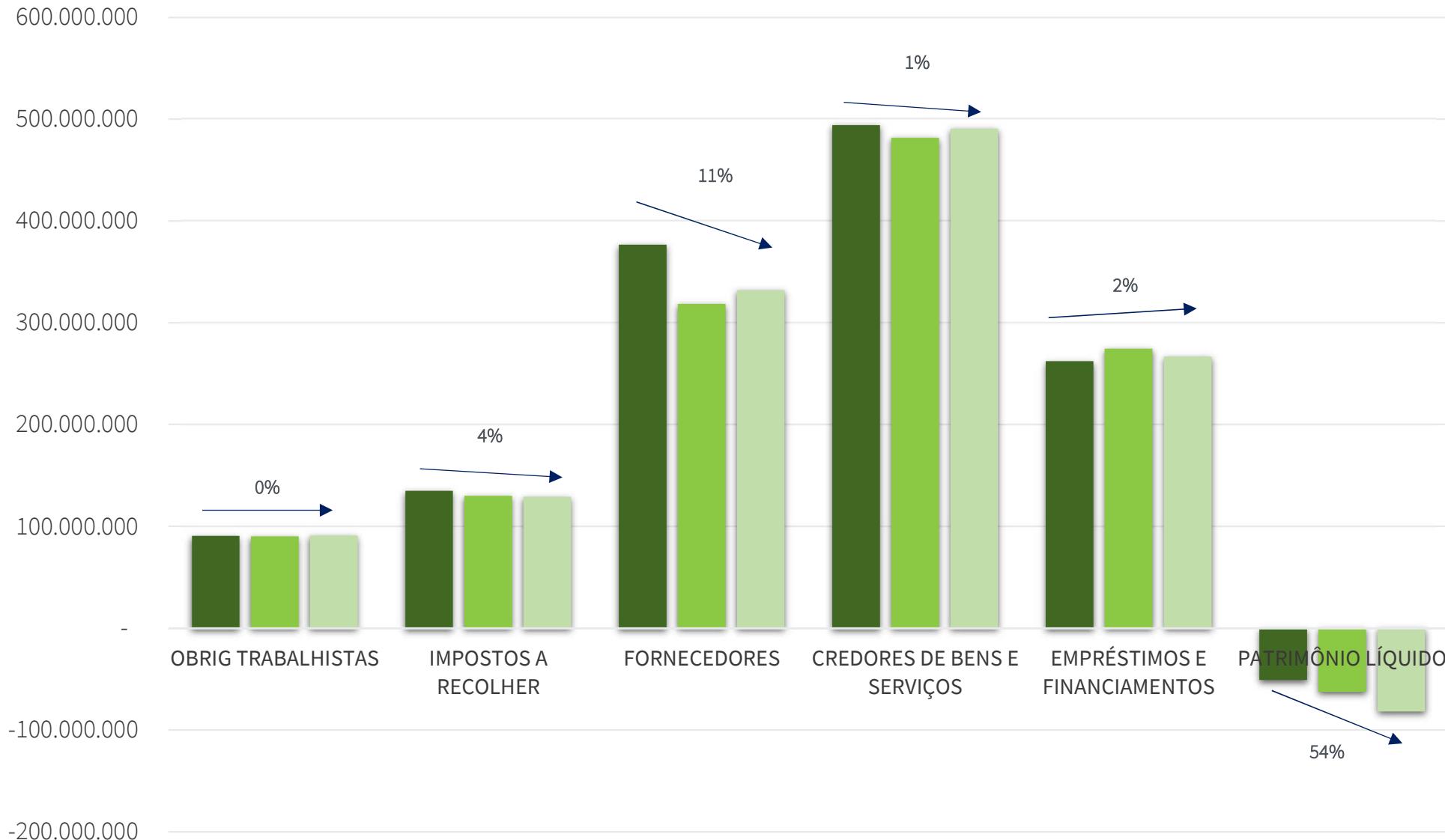


- O último trimestre do ano é tradicionalmente o período de maior venda da Recuperanda, tendo em vista a aproximação do Natal. Em razão disso, percebe-se um aumento nos **Estoques** (17%), uma vez que as fábricas estão produzindo e estocando para as vendas de final de ano. No que se refere apenas a estoques de produtos acabados, o aumento foi de 13%.
- Verifica-se no período analisado uma queda nos saldos de **Caixa** e **Equivalentes de Caixa** (65%), devido ao pagamento dos deságios dos contratos de ACC com o Banco BNB;
- Em comparação ao mês de outubro, reportado no 4º RMA, o **Contas a Receber** apresentou uma queda de 12%, novamente em decorrência dos descontos de duplicatas realizados pela Administração da Recuperanda no período.

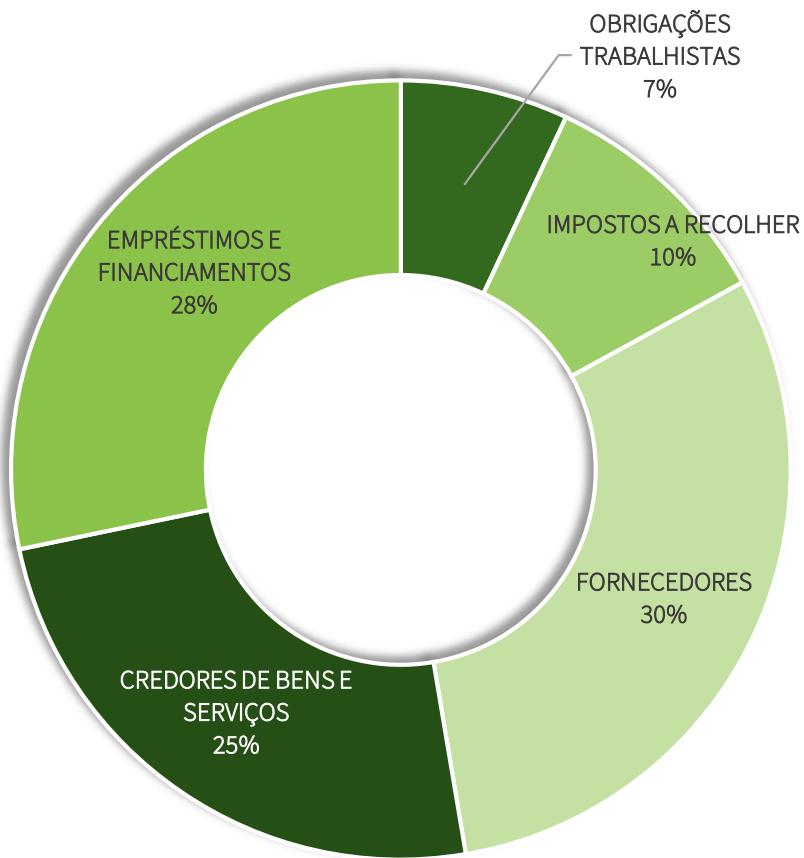
4.2 Análise Financeira – Paquetá Calçados

- Os depósitos judiciais influenciaram na queda da rubrica **Realizável a Longo Prazo** (4%) no período analisado, enquanto o impacto da adoção do CPC06 e o fechamento de duas lojas no mês de outubro foram as responsáveis pela queda nos saldos da rubrica de **Ativo Imobilizado** (4%). O fechamento dessas lojas também impactou na redução no saldo da conta de direito de uso, refletindo diretamente na rubrica de **Ativo Intangível** (4%).
- Na comparação com o período anterior, percebe-se que a proporção dos saldos das rubricas não demonstraram grande alteração frente ao total do ativo. Com isso, conclui-se que a grande relevância dos itens não caixa, como **Investimentos** (29%) e **Ativo Imobilizado** (19%) para a Recuperanda se mantém, fato este que afeta diretamente os índices de liquidez da Empresa;
- Os valores constantes na conta de **Investimentos** são referentes às participações societárias, conforme descrito na página 10 do presente relatório;
- Em relação ao Ativo Total, o nível de **Estoques** (19%) e **Contas a Receber** (11%), que são os itens que podem gerar caixa mais rápido dentro do grupo, continuam se mostrando relevantemente menor que os itens não caixa, o que reforça a dificuldade de fluxo de caixa no período.
- Em relação ao CPC06 R2, trata-se de uma norma contábil que entrou em vigor em 01 de janeiro de 2019 e tem impacto direto na contabilização dos contratos de arrendamento mercantil, com impacto nos alugueis, tendo reflexo nos saldos das rubricas de **Credeores de Bens e Serviços**, no Passivo e de **Imobilizado**, no Ativo.

4.2 Análise Financeira – Paquetá Calçados



4.2 Análise Financeira – Paquetá Calçados



- Verifica-se que em novembro de 2019 a conta de **Fornecedores** apresentou aumento do saldo e representa atualmente 30% do total dos passivos da Paquetá Calçados Ltda.
- Por sua vez, a rubrica de **Empréstimos e Financiamentos** apresentou uma pequena queda no mês. Ao final de novembro, as dívidas com instituições de crédito representavam 28% do total das dívidas da Recuperanda.
- Em relação às duplicatas descontadas, é importante informar que, com o descasamento do fluxo de recebíveis e de pagamentos ao longo do mês, a Administração da Recuperanda se vê obrigada a utilizar uma linha de risco sacado (na qual ocorre a cessão do crédito sem direito de regresso), ficando o caixa da Companhia descasado em média de 40 dias frente a um volume mensal de faturamento médio de R\$ 8 milhões.

4.2 Análise Financeira – Paquetá Calçados

- No que se refere as dívidas tributárias, verifica-se uma pequena queda entre os meses de setembro e novembro (4%). Os **Impostos a Recolher** representavam ao final de novembro de 2019 aproximadamente 9% do total das dívidas da Recuperanda.
- Sobre os saldos de duplicatas descontadas, é importante referir que, com o descasamento do fluxo de recebíveis e de pagamentos ao longo do mês, a Administração da Recuperanda utiliza-se da linha de risco sacado (cessão sem direito de regresso), ficando o caixa da Companhia descasado em média 40 dias num volume mensal de faturamento médio de R\$ 8 milhões.
- Ao contrário do movimento havido em outubro de 2019, quando havia apresentado pequena redução em razão dos vencimentos dos contratos de adiantamento de câmbio realizados no período, a rubrica de **Credores de Bens e Serviços** voltou a apresentar uma pequena subida (3%).
- O **Patrimônio Líquido** da Recuperanda voltou a cair no mês de novembro (31%) e já atingiu o patamar de **R\$ - 81.875.758**. Tal fato se deve, além da sucessão de resultados negativos da Recuperanda no período, ao tratamento dado pelo CPC 02 à conversão das demonstrações contábeis de entidade no exterior para a moeda de apresentação na consolidação das demonstrações contábeis no Brasil.
- O CPC 02 é um pronunciamento técnico contábil que tem por objetivo normatizar o registro de transações em moeda estrangeira e operações no exterior nas demonstrações contábeis de uma entidade no Brasil, determinar a forma de contabilização das variações cambiais dos ativos e passivos em moeda estrangeira e a forma de conversão das demonstrações contábeis de uma entidade de uma moeda para outra.

4.2 Análise Financeira – Paquetá Calçados

Apresenta-se abaixo Demonstração de Resultado do Exercício acumulada até o mês de novembro de 2019 em comparação com o mesmo período de anos anteriores:

	nov/19	AV	AH	nov/18	AV	AH	nov/17	AV
RECEITA OPERACIONAL BRUTA	1.537.568.089	100%	1%	1.521.682.199	100%	-9%	1.679.714.770	100%
(-) DEDUÇÕES DA RECEITA BRUTA	(353.357.002)	-23%	0%	(354.760.393)	-23%	-15%	(416.413.748)	-25%
(=) RECEITA LÍQUIDA	1.184.211.087	77%	1%	1.166.921.806	77%	-8%	1.263.301.022	75%
(-) CUSTO DOS PRODUTOS VENDIDOS	(884.405.942)	-58%	1%	(873.551.773)	-57%	-6%	(930.938.224)	-55%
(-) DESPESAS OPERACIONAIS	(378.964.394)	-25%	-10%	(419.392.685)	-28%	13%	(370.944.476)	-22%
(=) RESULTADO OPERACIONAL	(79.159.249)	-5%	-37%	(126.022.652)	-8%	227%	(38.581.678)	-2%
(+) RESULTADO FINANCEIRO	(100.287.641)	-7%	-20%	(124.646.350)	-8%	0%	(124.076.517)	-7%
(+) OUTRAS RECEITAS E DESPESAS OPERACIONAIS	46.058.415	3%	471%	8.061.265	1%	-79%	38.936.058	2%
(=) RESULTADO ANTES TRIBUTOS S/ LUCRO	(133.388.476)	-9%	-45%	(242.607.737)	-16%	96%	(123.722.137)	-7%
(-) DESPESAS COM TRIBUTOS S/ LUCRO	-	0%	0%	-	0%	-100%	70.189.677	4%
(=) RESULTADO LÍQUIDO DO PERÍODO	(133.388.476)	-9%	-45%	(242.607.737)	-16%	353%	(53.532.460)	-3%

- Em relação às vendas do mês de outubro, as vendas do mês de novembro mantiveram-se no mesmo patamar. No acumulado de 2019, até o mês de novembro, o volume de vendas da Paquetá Calçados Ltda. já havia atingido R\$ 1.537.568.089, frente a R\$ 1.521.682.199 apuradas no mesmo período no ano de 2018.
- Destaca-se a redução, ainda que pequena, do valor das deduções

da Receita Bruta em relação ao mesmo período do ano anterior, o que faz com a a Receita Líquida seja ainda maior.

- Ao passo que o Custo dos Produtos Vendidos não apresenta variações significativas em relação à Receita Bruta, as despesas operacionais caíram 3%, produzindo efeito direto no Resultado do período.

4.2 Análise Financeira – Paquetá Calçados

- Percebe-se que, em 2019, a Recuperanda tem conseguido melhorar a sua Margem Bruta (58%) frente os anos de 2018 (57%) e 2017 (55%). Entende-se como margem bruta a relação entre o custo dos produtos vendidos e a receita bruta no período;
- O resultado financeiro, embora ainda em patamares preocupantes, já apresenta uma melhora em relação ao mês de novembro de 2018, sendo 20% inferior. Contudo, o resultado financeira ainda corresponde a 6% do total das Receitas da Recuperanda.
- A rubrica de **Outras Receitas e Despesas Operacionais** foi impactada no período, positivamente, pelo reconhecimento de receita com incentivos de subvenções governamentais dos programas Provin (planta localizada no Ceará) e do Probahia (planta localizada na Bahia), assim como, negativamente, pela baixa de bens patrimoniais decorrente do fechamento de duas lojas.

4.2 Análise Financeira – Paquetá Calçados

Apresenta-se abaixo alguns indicadores financeiros recomendados pela literatura de Finanças Corporativas:

	nov/19	out/19	set/19	ago/19	jul/19	jun/19	dez/18	dez/17
CCL - Capital Circulante Líquido (a)	(423.382.007)	(415.009.431)	(417.095.464)	(451.148.738)	(441.012.570)	(470.381.706)	(452.385.950)	(169.408.664)
NCG - Necessidade de Capital de Giro (b) - Calculada	35.581.391	36.559.316	48.261.395	59.543.923	64.458.750	89.107.775	117.924.008	244.652.294
Margem bruta (c)	19,50%	19,60%	19,64%	19,95%	19,86%	20,10%	20,26%	20,57%
Liquidez Corrente (d)	0,53	0,53	0,52	0,50	0,50	0,48	0,52	0,78
Liquidez Imediata (e)	0,02	0,04	0,05	0,03	0,03	0,04	0,06	0,09
Liquidez seca (f)	0,27	0,30	0,30	0,27	0,26	0,23	0,28	0,45
Liquidez Geral (g)	0,94	0,95	0,96	0,97	0,98	0,99	1,06	1,05
Prazo médio de recebimentos de clientes (em dias)	32	38	45	51	56	57	34	41
Prazo médio de pagamentos de fornecedores (em dias)	119	127	141	161	186	211	102	78
Dívida/Ativos	1,07	1,05	1,04	1,03	1,02	1,01	0,95	0,95
EBITDA (h)	(54.329.398)	(45.093.002)	(39.816.418)	(28.563.582)	(27.640.856)	(23.980.411)	(95.513.957)	(18.965.730)
Cobertura de Juros (i)	0,54	0,53	0,48	0,36	0,44	0,44	0,68	0,14
Rentabilidade sobre Patrimônio Líquido (j)	(1,63)	(1,82)	(2,12)	(2,35)	(3,97)	(4,70)	3,75	1,80

Referências

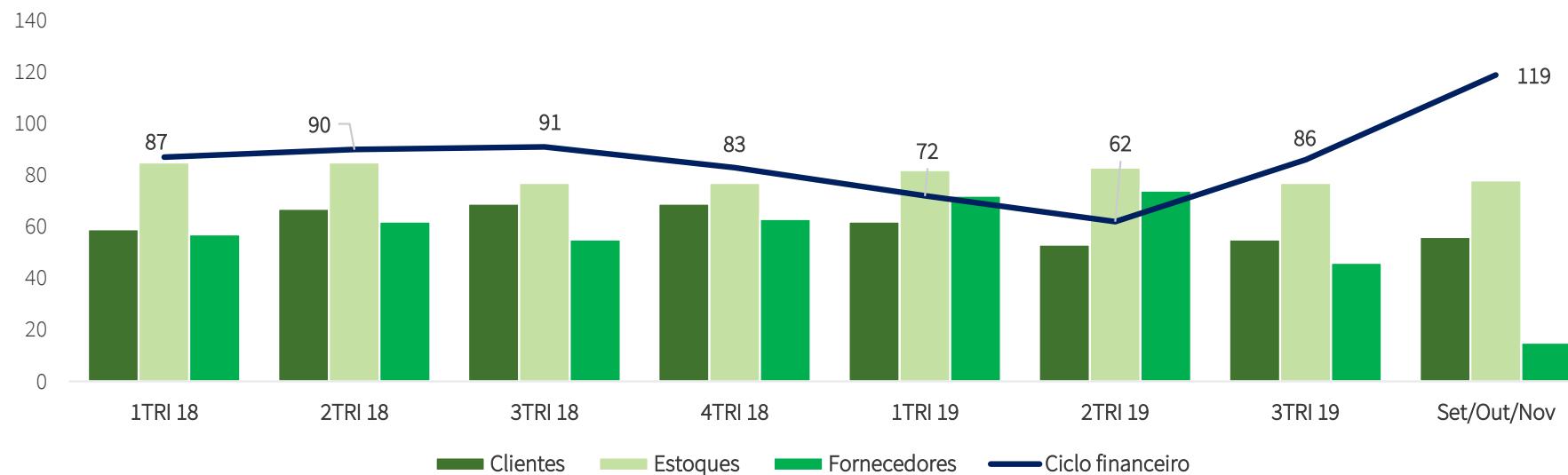
- (a) Ativo Circulante - Passivo Circulante
- (b) Contas a receber + estoques - fornecedores
- (c) $MB = \text{Lucro Bruto} / \text{Receita Total} \times 100$
- (d) Ativo Circulante / Passivo Circulante:
- (e) Disponibilidades / Passivo Circulante
- (f) (Ativo Circulante - Estoques) / Passivo Circulante
- (g) Ativo Circulante + Ativo Não Circulante / Passivo Circulante + Passivo Exigível a Longo Prazo
- (h) Resultado antes do Juros, Impostos, Depreciação e Amortização.
- (i) EBITDA / Despesas Financeiras
- (j) Lucro Líquido do Exercício / Patrimônio Líquido

4.2 Análise Financeira – Paquetá Calçados

- Percebe-se que a **Necessidade de Capital de Giro** (calculada pela Administração Judicial) manteve a tendência de queda apresentada nos relatórios mensais de atividades (RMA) anteriores, tendo apresentado uma queda de 60% entre junho e novembro de 2019. Em relação ao **Capital Circulante Líquido**, contata-se que apresentou uma queda de 10% no período analisado, interrompendo o movimento de alta apresentado entre agosto e outubro de 2019.
- Embora consideravelmente melhor que os números apresentados no ano de 2018, o **EBITDA** da Recuperanda acumulado no ano se agravou ainda mais em novembro. Os números são motivo de preocupação para a Administração do Grupo Paquetá, pois verifica-se que os custos e despesas acumulados superam a Receita Líquida acumulada da Recuperanda. O **EBITDA** demonstra o potencial de geração de caixa de uma empresa, ou seja, indica quanto dinheiro é gerado pelos ativos operacionais.
- A Administração Judicial reputa esse indicador como um dos mais importantes no processo de soerguimento da Empresa, motivo pelo qual deve ser um objeto de atenção por parte de seus Administradores.
- Verifica-se que a equação **PMP** menos **PMR**, continua positiva para a Recuperanda, apesar da diminuição do prazo de pagamento no período. Se faz necessário destacar que alguns fornecedores estão solicitando adiantamento para venda de mercadorias;
- Faz-se necessário destacar que os índices de **NCG** e **PMP** estão impactados pelo atraso no contas a pagar, uma vez que os saldos sujeitos à Recuperação Judicial continuam contabilizados no passivo de curto prazo, distorcendo os indicadores referidos. Segundo a administração da Recuperanda, expurgando esse efeito, em novembro de 2019 a NCG seria de aproximadamente de R\$ 380.000.000
- Até a data limite de corte de envio de informações deste relatório, a Recuperanda não havia informado essas informações em relação ao **PMP** dos últimos três meses (set, out e nov).

4.2 Análise Financeira – Paquetá Calçados

O gráfico abaixo apresenta a evolução composta do ciclo financeiro (em dias) da Paquetá Calçados Ltda:



- Clientes - quanto menor, melhor



- Estoques - quanto menor, melhor



- Fornecedores - quanto maior, melhor



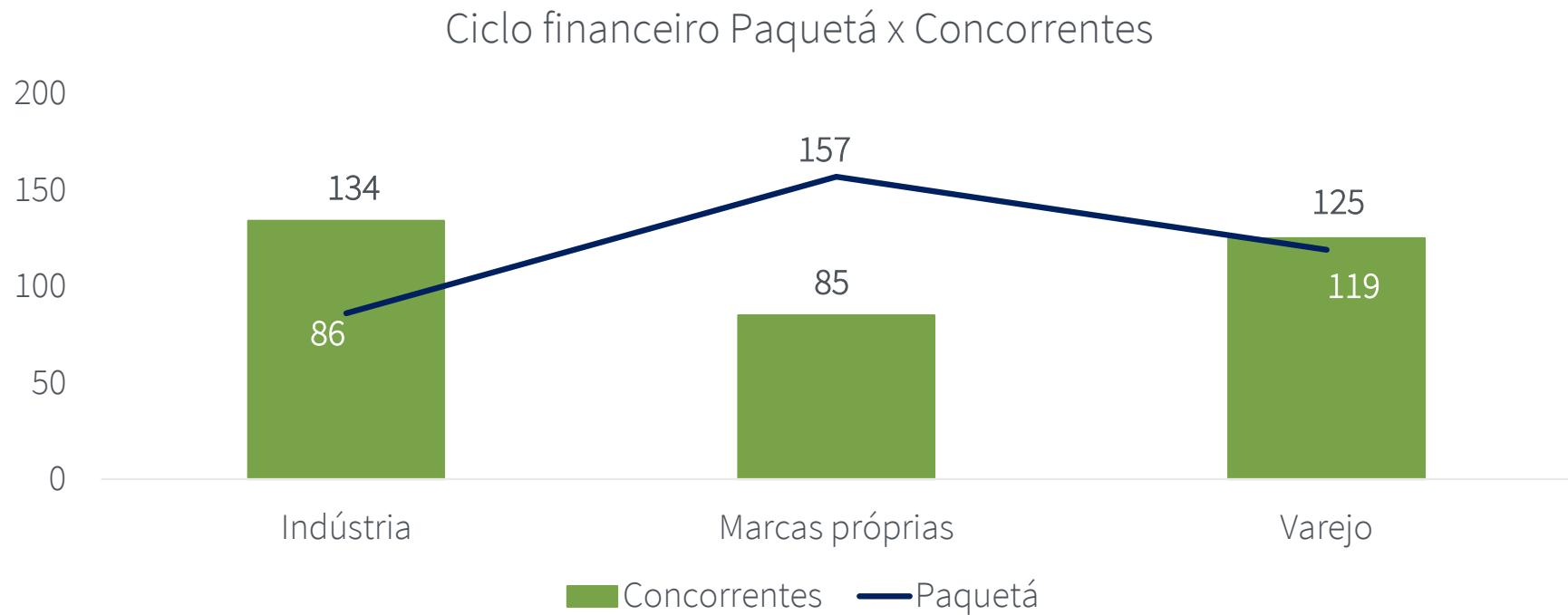
- Ciclo financeiro - quanto menor, melhor

■ O Ciclo Financeiro indica o tempo (em dias) que a empresa demora a produzir e vender seu estoque, coletar os recebíveis e pagar seus fornecedores.

■ No período de setembro a novembro de 2019 era de 119 dias.

4.2 Análise Financeira – Paquetá Calçados

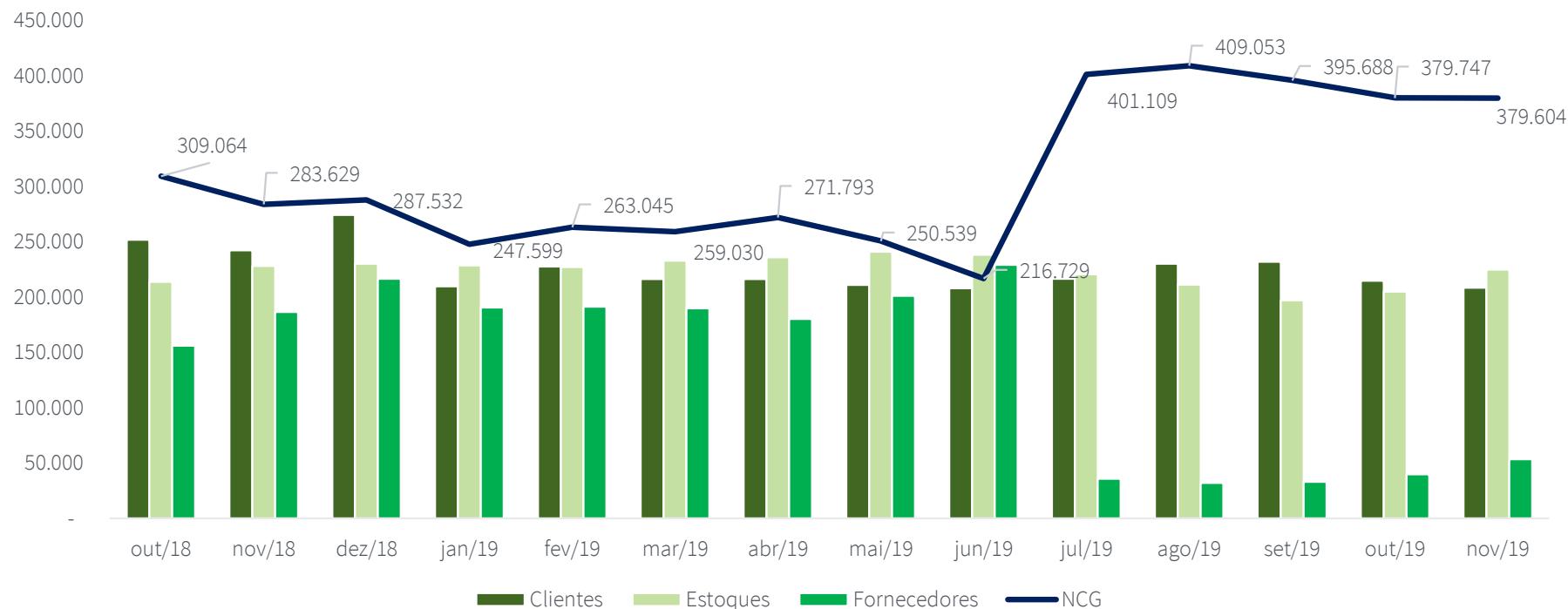
O gráfico abaixo apresenta um comparativo entre o Ciclo Financeiro da Paquetá e de algumas empresas concorrentes*:



* Vulcabras, Arezzo e Renner

4.2 Análise Financeira – Paquetá Calçados

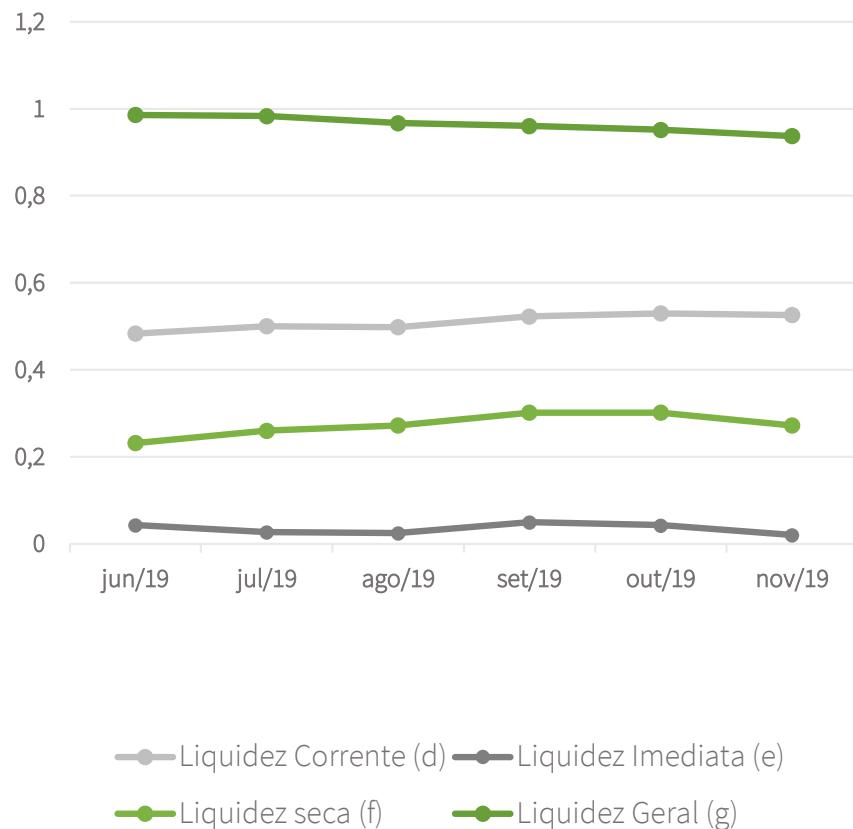
O gráfico abaixo apresenta a evolução composta da **Necessidade de Capital de Giro** (em milhares de reais) apresentada pela Administração da Recuperanda:



4.2 Análise Financeira – Paquetá Calçados

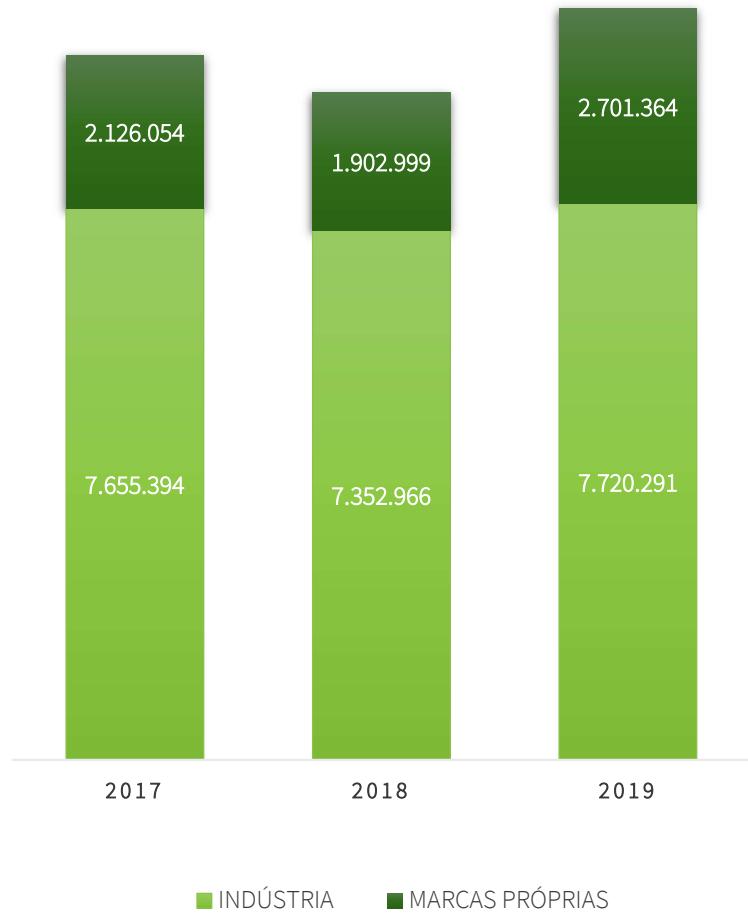
Apresenta-se ao lado a evolução dos índices de liquidez da Recuperanda.

- Os **Índices de liquidez** avaliam a capacidade financeira da empresa, ou seja, a capacidade de pagamento da mesma, sendo de grande importância para a gestão de caixa da entidade. Tais índices têm o cálculo baseado nos números do balanço patrimonial da entidade. Ao interpretar esses índices, deve-se levar em conta que:
 - Maior que 1 - folga no disponível para uma possível liquidação das obrigações.*
 - Se igual a 1 - os valores dos direitos e obrigações a curto prazo são equivalentes*
 - Se menor que 1: não há disponibilidade suficiente para quitar as obrigações a curto prazo*
- Por meio dos índices de liquidez verifica-se que a Recuperanda não apresenta grandes variações na relação entre seus ativos circulantes e seus passivos circulantes. Destaca-se em especial o fato de todos os indicadores apresentarem valores inferiores a 1. Isso significa dizer que seus passivos de curto prazo são consideravelmente maiores que seus ativos de curto prazo.
- Ainda, verifica-se que índices de liquidez da Recuperanda apresentaram uma pequena queda no mês de novembro de 2019.

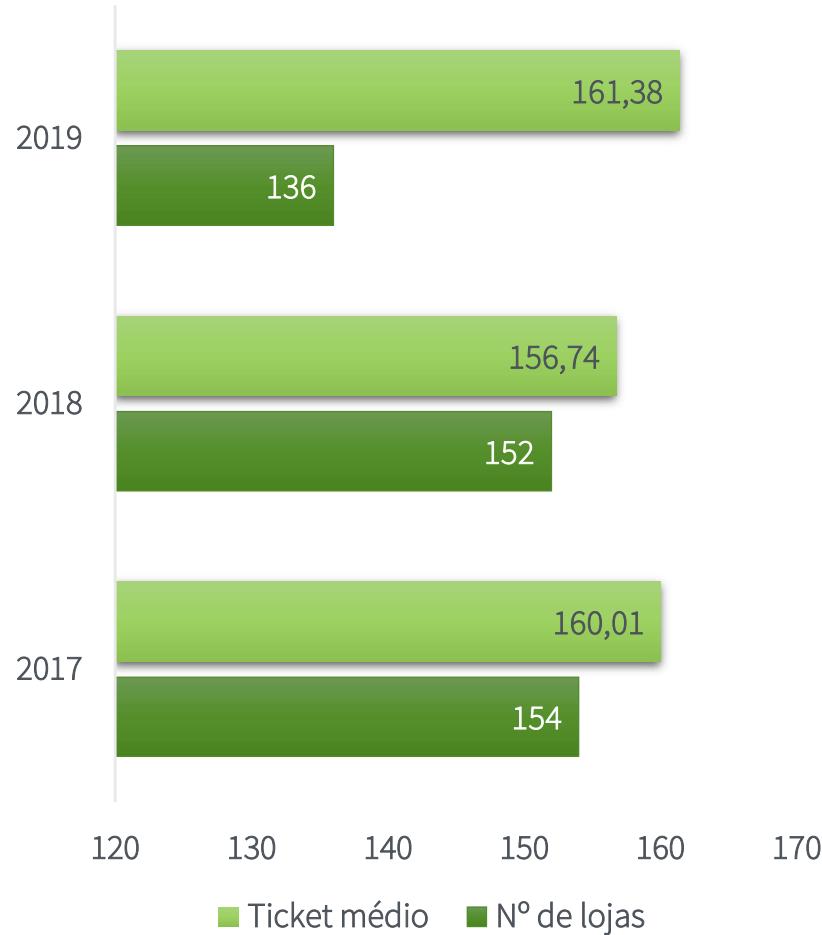


4.2 Análise Financeira – Paquetá Calçados

- O gráfico ao lado reflete o volume de venda de pares de sapato por período.
- Verifica-se que os sapatos de marcas próprias apresentam uma queda nas vendas na casa de 10% de 2017 para 2018, enquanto de 2018 para 2019 há uma recuperação nas vendas, sendo que nos primeiros onze meses do ano a Paquetá Calçados ultrapassou o nível de vendas apresentado nos doze meses do ano de 2018, com um aumento de 59%;
- Em razão desse expressivo aumento, caso os níveis de vendas se mantenham nos mesmos patamares no mês de dezembro, é possível dizer que 2019 apresentará um aumento relevante no volume de vendas se comparado aos anos anteriores.



4.2 Análise Financeira – Paquetá Calçados



Um dos melhores indicativos de que as medidas tomadas para otimização dos gastos e maximização das receitas parecem surtir efeito é por meio da análise do indicador conhecido como *Ticket Médio*, entendido pela média do valor de venda dos produtos em um determinado período de tempo. O gráfico ao lado representa a evolução desse indicador (em R\$) no período analisado.

Verifica-se que há uma queda no valor médio dos produtos vendidos do ano de 2017 para o ano de 2018. Todavia, no ano de 2019, percebe-se uma significativa melhora nesse número, o que leva a crer que a descontinuação das lojas deficitárias e as ações para otimização dos custos surtiram o efeito esperado.

4.3 Análise Financeira – Paquetá Empreendimentos

	jun/19	AV	nov/19	AV	AH
ATIVO	332.968.165	100%	342.941.222	100%	3%
CIRCULANTE	320.338.556	96%	318.072.196	93%	-1%
Caixa e Equivalentes de Caixa	949.811	0%	1.670.290	0%	54%
Contas a Receber	556.484	0%	449.060	0%	-17%
Estoques	16.241.678	5%	12.689.353	4%	-22%
Outros Créditos	302.590.584	91%	303.263.494	88%	0%
NÃO CIRCULANTE	12.629.608	4%	24.869.025	7%	97%
Realizável a Longo Prazo	12.586.422	4%	24.832.760	7%	97%
Investimentos	-	0%	-	0%	0%
Ativo Imobilizado	35.703	0%	31.271	0%	-10%
Ativo Intangível	7.484	0%	4.994	0%	-27%
PASSIVO E PATRIMÔNIO LÍQUIDO	332.968.165	100%	342.941.222	100%	3%
PASSIVO	11.550.039	3%	11.850.897	3%	-1%
CIRCULANTE	1.305.405	0%	1.606.262	0%	-8%
Obrigações Trabalhistas	168.110	0%	207.006	0%	20%
Impostos a Recolher	372.638	0%	306.469	0%	-47%
Fornecedores	133.124	0%	307.516	0%	-29%
Credores de Bens e Serviços	631.533	0%	785.272	0%	13%
Empréstimos e Financiamentos	-	0%	-	0%	0%
NÃO CIRCULANTE	10.244.634	3%	10.244.634	3%	0%
Obrigações Trabalhistas	-	0%	-	0%	0%
Impostos a Recolher	-	0%	-	0%	0%
Empréstimos e Financiamentos	-	0%	-	0%	0%
Fornecedores	-	0%	-	0%	0%
Credores de Bens e Serviços	-	0%	-	0%	0%
Resultados a Realizar	10.244.634	3%	10.244.634	3%	0%
PATRIMÔNIO LÍQUIDO	321.418.125	97%	331.090.325	97%	3%

■ A Paquetá Empreendimentos Imobiliários Ltda. é a empresa do Grupo Paquetá que administra os imóveis e empreendimentos do Grupo.

■ No período entre os meses de junho de 2019, período base do primeiro RMA apresentado por esta Administração Judicial, e outubro de 2019, as únicas movimentações relevantes havidas se referem a:

i) venda de imóvel no mês de julho de 2019 (considerado estoque em razão da atividade imobiliária); e

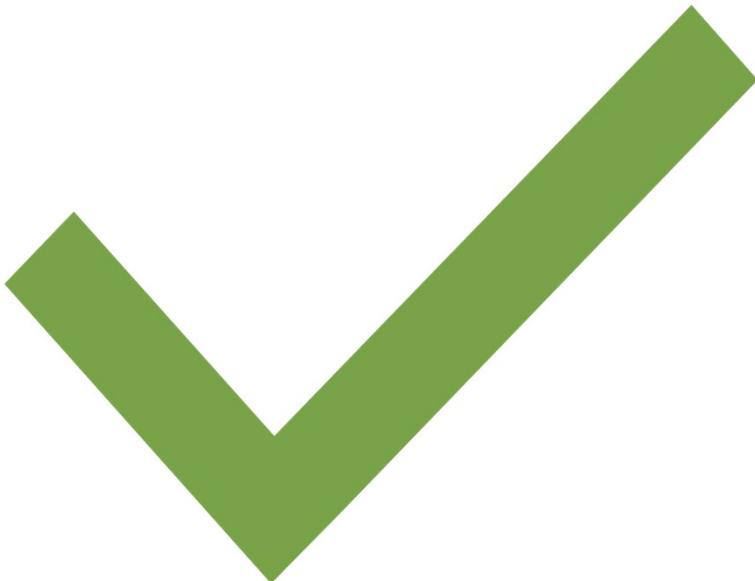
ii) o mútuo no valor de R\$13.000.000 realizado com a Paquetá Calçados Ltda. não houve movimentação relevante nas operações da Companhia. O saldo atual das principais contas do balanço está apresentado ao lado.

RELATÓRIO DE ATIVIDADES

5. INFORMAÇÕES ADICIONAIS

- 5.1. Cumprimento das Obrigações

5.1 Cumprimento das Obrigações



Na qualidade de auxiliar do Juízo, além de manter o credor informado do andamento das atividades da Recuperanda e dos trâmites processuais, um dos papéis da equipe de Administração Judicial é o de fiscalizar as atividades da Recuperanda, especialmente no que tange ao cumprimento das obrigações que lhe são impostas pela Lei 11.101/05.

Nesse diapasão, esta equipe inspecionou *in loco* as atividades das Recuperandas e constatou que suas atividades mantém seu funcionamento normal. Na mesma linha, constatou-se que embora persistam os atrasos em pagamentos a fornecedores cujos créditos não estão sujeitos à Recuperação Judicial, estes são pontuais.

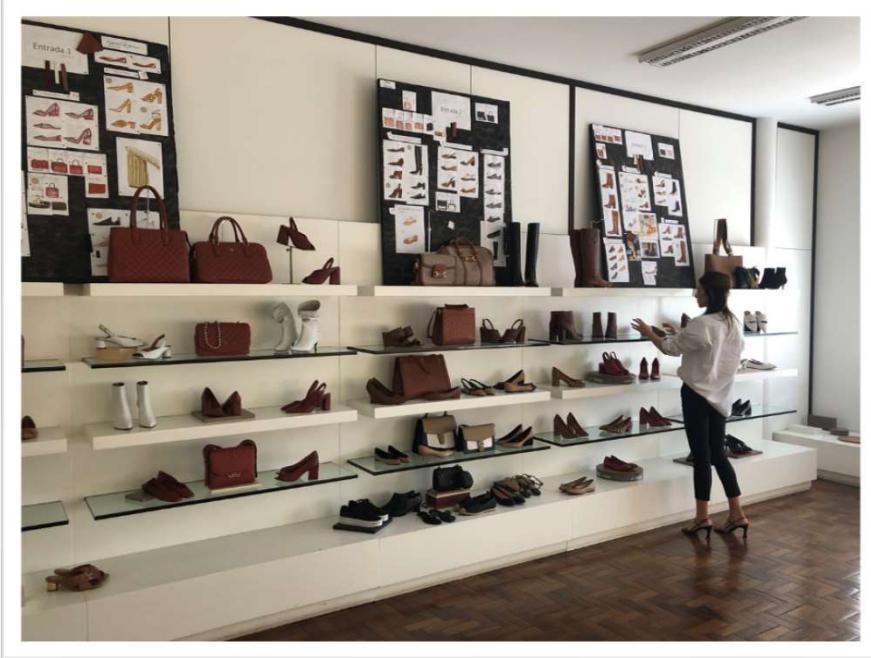
Por fim, a Administração Judicial certificou-se que as Recuperandas mantém em dia as obrigações diárias (salários, encargos, tributos) referentes ao período após o requerimento da Recuperação Judicial.

RELATÓRIO DE ATIVIDADES

6. REGISTRO FOTOGRÁFICO

- 6.1. Registro Fotográfico

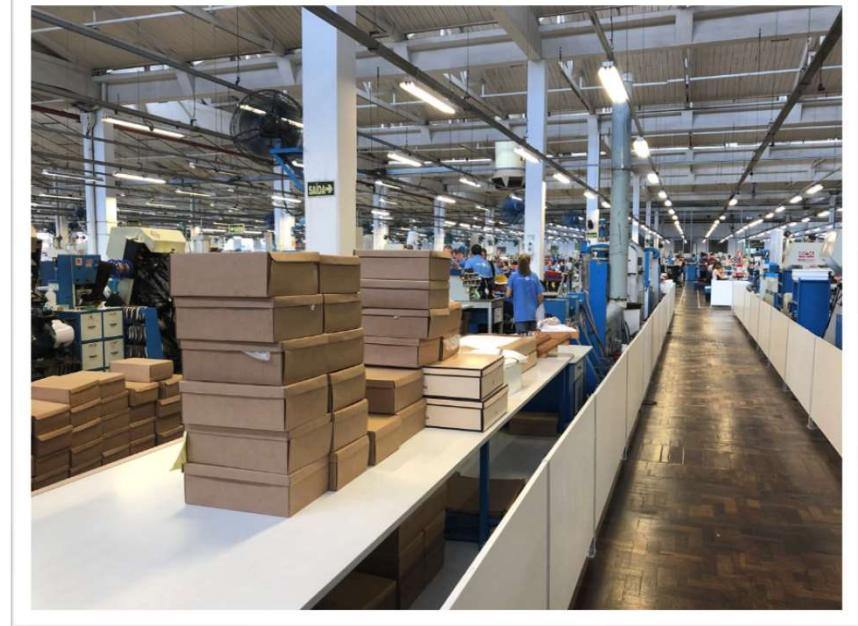
6.1 Registro Fotográfico



6.1 Registro Fotográfico



6.1 Registro Fotográfico



6.1 Registro Fotográfico



BRIZOLA E JAPUR
Administração Judicial

