

**EXCELENTÍSSIMA SENHORA DOUTORA JUÍZA DE DIREITO DA 1ª VARA  
DA COMARCA DE SÃO JOÃO BATISTA – SANTA CATARINA**

*Recuperação Judicial n. 5000531-34.2021.8.24.0062*

**N & C INDÚSTRIA DE CALÇADOS LTDA – EM RECUPERAÇÃO JUDICIAL e outras**, já qualificadas, por seus advogados, nos autos da recuperação judicial em epígrafe, vêm, mui respeitosamente perante Vossa Excelência, em atendimento ao disposto no artigo 53 da Lei 11.101/2005, apresentar seu **PLANO DE RECUPERAÇÃO JUDICIAL**, juntamente com o laudo econômico de viabilidade, os quais seguem anexos.

Ainda, requerem seja determinada a publicação do edital contendo aviso aos credores sobre o recebimento do plano e fixando prazo para interposição de eventuais objeções, nos termos do parágrafo único do artigo 53 da Lei já referida.

Por fim, em não havendo objeção de credores, desde já, as recuperandas requerem seja homologado o plano e concedida a recuperação judicial, na forma do artigo 58 da Lei 11.101/2005.

Nesses termos, pedem deferimento.

Florianópolis/SC, 07 de maio de 2021.

**FRANCISCO RANGEL EFFTING**  
**OAB/SC 15.232**

**BRUNA SFOGGIA MONTEIRO**  
**OAB/ SC 54.590**

**FELIPE LOLLATO**  
**OAB/SC 19.174**

**LAUANA GHIORZI RIBEIRO**  
**OAB/ SC 37.139**

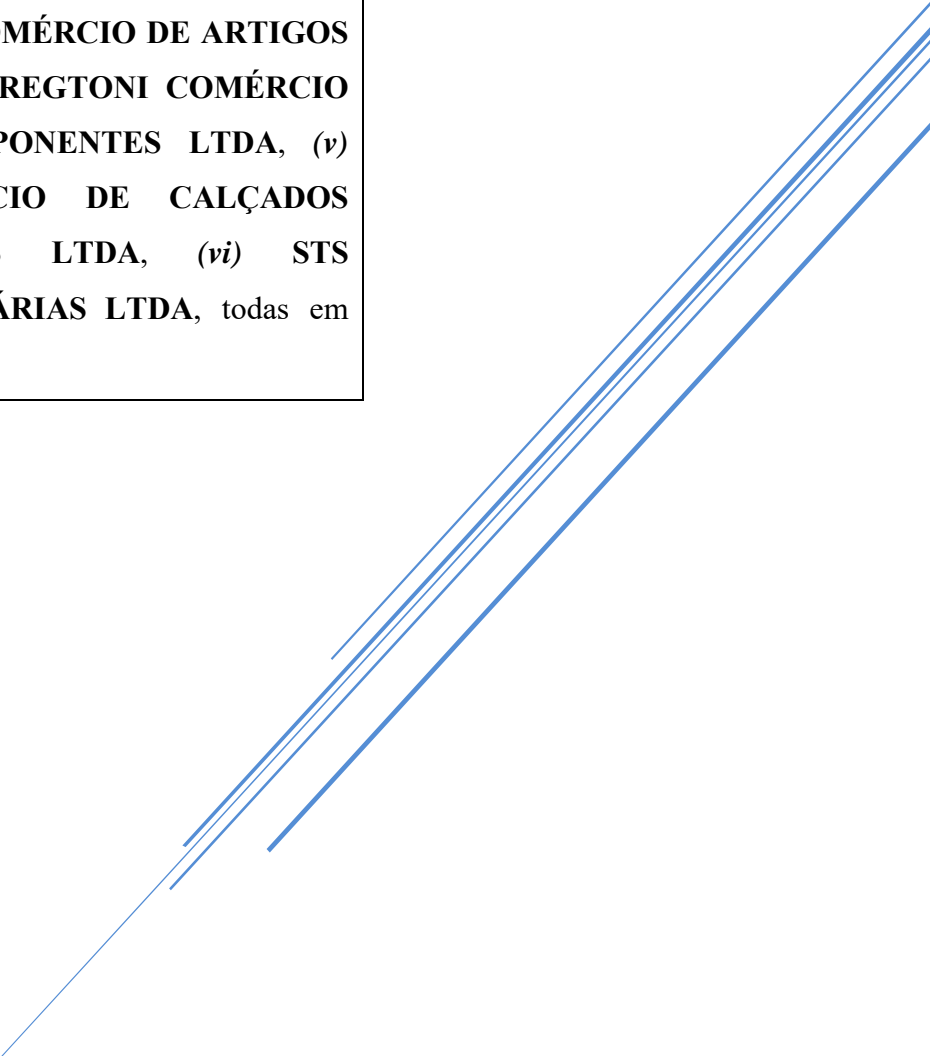
# PLANO DE RECUPERAÇÃO JUDICIAL

## GRUPO CONTRAMÃO

Autos n. 5000531-34.2021.8.24.0062

1ª Vara da Comarca de São João Batista, Estado de Santa Catarina.

Plano de Recuperação Judicial apresentado aos credores, fornecedores, colaboradores e todos os interessados na recuperação judicial das empresas **(i) FORMENTO COMÉRCIO DE CALÇADOS E COMPONENTES EIRELI, (ii) N & C INDÚSTRIA DE CALÇADOS LTDA, (iii) ANA CAROL COMÉRCIO DE ARTIGOS INFANTIS LTDA, (iv) ANDREGTONI COMÉRCIO DE CALÇADOS E COMPONENTES LTDA, (v) INDÚSTRIA E COMÉRCIO DE CALÇADOS GUILHERMINA SANTOS LTDA, (vi) STS PARTICIPAÇÕES SOCIETÁRIAS LTDA**, todas em recuperação judicial.



## **1. CONSIDERAÇÕES INICIAIS SOBRE A RECUPERAÇÃO JUDICIAL.**

A Lei de Recuperação Judicial (Lei 11.101/2005) traz inovações relevantes para empresas que se deparam com uma crise financeira. Referido diploma legislativo visa a proteger, temporariamente, empreendimentos viáveis que se encontrem em situação financeira crítica, para que os credores possam decidir quanto às concessões e quanto à cota de sacrifício que cada um pode ou deseja se submeter, a fim de permitir a continuidade das atividades ou, em caso extremo, a liquidação imediata do negócio.

Em que pese esteja nas mãos dos credores a decisão que pode culminar na prematura liquidação da empresa, certo é que a **manutenção da atividade produtiva** deve ser buscada sempre que possível.

Permitir a liquidação forçada de uma empresa, dividindo os ativos e os liquidando, sempre se mostra uma **forma ineficaz de solução dos problemas financeiros dos envolvidos**, máxime quando há existência de passivo tributário, e, principalmente, em vista da situação de iliquidez imobiliária atualmente presenciada no cenário econômico financeiro nacional, o que torna os valores dos bens imóveis mais baixos que o valor histórico praticado.

Um dos problemas da liquidação prematura das empresas tem se sido o **valor alcançado pela venda dos ativos**. Primeiro, porque, via de regra, os ativos nunca conseguem superar o passivo, ficando a maioria dos credores sem o amparo financeiro que poderiam atingir com a efetiva recuperação da empresa. Segundo, porque, ainda que se apure um ativo considerável, a própria sistemática jurídica, que deve permitir a todos o contraditório e a ampla defesa, e os inúmeros interesses envolvidos, haveria por tornar impossível faticamente uma solução individual satisfatória, a tempo de serem solucionadas todas as questões levadas ao Poder Judiciário.

Não por outra razão, a nova lei n. 11.101/2005 é considerada um **grande avanço** na resolução de conflitos de empresas que passam por crise financeira.

O presente plano contempla a forma de pagamento de todos os créditos das Recuperandas, na medida em que permite a **continuidade do negócio** obrigando a empresa não só a **honrar o passivo existente**, mas, também, explorando o *know-how* dos administradores, **possibilitar o desenvolvimento de novos conceitos e mecanismos de**

**gestão de crise**, a fim de se atingir o soerguimento das sociedades empresárias, com minimização de perdas a todos os envolvidos.

**1.1. EXPOSIÇÃO DOS MOTIVOS QUE ORIGINARAM A CRISE NAS EMPRESAS QUE COMPÕEM O GRUPO CONTRAMÃO. RAZÕES PELAS QUAIS A RECUPERAÇÃO JUDICIAL SE APRESENTOU COMO A MELHOR SAÍDA À SITUAÇÃO DE CRISE.**

O Grupo Contramão, formado pelas empresas N & C Indústria de Calçados; STS Participações Societárias; Sociedade Indústria e Comércio de Calçados Guilhermina; Ana Carol Comércio de Artigos Infantis; Andregtoni Comércio de Calçados e Componentes; Formento Comércio de Calçados e Componentes Ltda, surgiu com a criação da empresa N & C, que foi fundada no ano de 1993, com o objetivo de fabricar e comercializar calçados, na região de São João Batista/SC e arredores.

Todas as marcas estão no mercado há muitos anos, atendendo a linha infantil e infanto-juvenil através da marca “Contramão” desde 1993, e a linha bebê com a marca “Maria Caramelo” criada em 2015, para suprir a necessidade do mercado, voltada para este nicho comercial. Com o crescimento das vendas, especialmente dos produtos da marca “Maria Caramelo” e uma mão de obra específica para um produto mais artesanal, instalou-se a produção da empresa em outro galpão, localizado na Rua Fortunata Dadam, São João Batista SC, criando-se assim a segunda empresa do grupo, a Guilhermina Indústria e Comércio de Calçados Ltda.

Contudo, com a dimensão da forte crise que assola o País e o mundo em razão da pandemia da COVID-19, a qual tomou grandes proporções desde o início do mês de março, e que atingiu severamente a operação das empresas, as mesmas ficaram praticamente sem receita, não havendo mais “caixa” para o pagamento dos compromissos básicos, inclusive o pagamento dos seus colaboradores, que, por mais que se tenha um subsídio do governo com a possibilidade de suspensão dos contratos de trabalho, não foi o suficiente para contornar a situação.

Ademais, o atual momento de crise sofrido pelas empresas requerentes não decorre de falhas internas de gestão, mas sim de fatores econômicos inesperados, tais como a recessão da economia acentuada principalmente com a paralisação das atividades, em razão da pandemia do COVID-19, déficit público elevado que limita investimentos na economia,



desemprego acentuado, dentre outros, que gravemente atingiram o cenário econômico nacional como um todo e nos mais diversos setores da economia brasileira (comércio, serviço, indústria, agronegócio, construção civil etc.) e no exterior, com a desaceleração da economia global.

Aliado a isto, a crise financeira das empresas recuperandas decorre, também, de aspectos internos relacionados ao setor de calçados, cuja crise mais recente se iniciou no ano de 2015. No último semestre daquele ano, o setor teve queda de 6,9% no faturamento em comparação ao mesmo período no ano de 2014. Isso porque, diante da crise macroeconômica instalada no País nos mais diversos setores da economia, é natural que o consumidor corte gastos com itens considerados não essenciais, que é o caso de calçados. Diante da situação, houve o fechamento de diversas fábricas pelo Brasil e um número expressivo de demissões no setor.

Com a manutenção da crise o setor calçadista perdeu as forças. Foram registrados cerca de 26 mil demitidos em 7 (sete) anos, na região do sul do Brasil, desde o início da crise até o ano de 2018. No que se refere aos números, em junho de 2017 o setor utilizava a mão de obra de 297,6 mil trabalhadores e, no mesmo mês em 2018, o número baixou para 291,2 mil. Com a venda de sapatos também não foi diferente, esta caiu 3,5% em cerca de 1 (um) ano.

É fato que com o passar dos anos e avanço da tecnologia o setor de calçados vai ficando cada vez mais envelhecido. Isso porque, muito embora haja a modernização nas máquinas, o calçado segue sendo um produto artesanal que requer a mão de obra de um cortador, costurador, montador, etc. Assim, com o aumento no número de demissões causadas pela crise, há um expressivo reflexo na fabricação/produção de calçados, que acaba ficando severamente comprometida. Em suma, a indústria de calçados é uma das mais frágeis, porquanto o emprego da mão de obra é grande e não há tecnologia capaz de substituí-la no processo produtivo.

Ou seja, o setor calçadista já vinha sofrendo com uma crise econômica relativamente recente (cerca de 6 anos) e com baixíssimo crescimento. A crise causada pela pandemia da COVID-19 veio para agravar esse quadro, posto que afetou (i) o consumo das famílias; (ii) o número de empregos, e (iii) a produção dos calçados. Outrossim, apesar de os calçados se caracterizarem como um item relevante à população brasileira, a decisão de consumo foi postergada, em razão de outras necessidades iminentes. Assim, as vendas do varejo foram muito afetadas em virtude do *lock down* de diversos pontos de venda.

Com isso, diante da crise do Coronavírus, a situação econômico-financeira das recuperandas restou longe de uma retomada simples e, não por má gestão e nem por erros administrativos, mas por fatores externos – por força maior, vem enfrentando muitas dificuldades e retrações, necessitando assim da recuperação judicial para o seu soerguimento.

## 1.2. CHAMAMENTO DOS CREDORES PARA TOMAREM PARTE NA DISCUSSÃO DO PLANO. A SOLUÇÃO A SER ENCONTRADA NÃO É INDIVIDUAL, MAS DEVE PASSAR POR TODOS OS ENVOLVIDOS.

Para que o efetivo soerguimento das Recuperandas possa ocorrer, é fundamental a **aprovação do presente Plano de Recuperação**. De extrema importância, para que haja uma discussão técnica sobre o plano apresentado, que os credores **participem da tomada de decisão do futuro das Recuperandas de forma proativa**. Esse incentivo é fortemente encorajado e defendido pelos elaboradores do plano, a fim de que o sucesso e a efetiva recuperação da empresa seja uma realidade.

Com a apresentação do presente plano todos credores têm o prazo legal de **30 dias** para apresentar **objeção** ao mesmo, a contar da publicação da decisão que intima todos credores da sua apresentação. Paralelamente, os credores podem procurar os elaboradores do plano, LOLLATO LOPES RANGEL RIBEIRO ADVOGADOS, para oferecerem suas críticas e sugestões nesse período, inclusive eventuais propostas de alteração. Podem, ainda, os interessados, acessar o site <http://lollato.com.br/>, no ícone “CONTATO”, e encaminhar propostas alternativas para discussão assemblear a ser realizada.

**De uma forma ou de outra, os elaboradores do plano, em conjunto com o corpo diretivo das Recuperandas CONVIDAM todos os credores à efetiva participação e engajamento na tomada de decisões para manutenção das atividades e minimização das perdas dos credores, trabalhadores e de toda sociedade.**

## 1.3 POR QUE DEVE HAVER A CHANCE DE SALVAR AS EMPRESAS? OBJETIVOS DA LEI.

A lei brasileira de recuperação de empresas, em vigor há dezesseis anos, é – na visão dos elaboradores do presente plano – **um marco nas relações empresariais existentes**

no País, pois se amolda aos ditames mundiais de modernização de concessão de crédito e equalização de passivo de empresas em crise.

A lei tem como base os tradicionais conceitos europeus de insolvência e recuperação, combinado com a agilidade, praticidade e visão objetiva do legislador norte-americano, o conhecido *Bankruptcy Act Code*, em especial o *Chapter 11*, que, há décadas, serve para consolidar as empresas em crise naquele país.

Esperam, os elaboradores do presente plano, com as considerações a seguir, despertar nos credores, fornecedores, colaboradores e interessados, além do próprio mercado, a ideia central e as razões que norteiam a **aposta na superação da crise e equalização do passivo das Recuperandas**.

#### 1.4 O MUNDO MODERNO CAMINHA PARA O APERFEIÇOAMENTO DAS NORMAS QUE PERMITEM A RECUPERAÇÃO DE NEGÓCIOS.

Um sistema rígido de controle de recuperação de empresas e direitos dos credores foi identificado como elemento-chave para o bom funcionamento da economia e para a redução dos riscos e dos custos da instabilidade financeira sistêmica no mercado.

Nesse sentido, o Banco Mundial desenvolveu um fórum mundial de recuperação e uma base de dados para promover melhores práticas no desenvolvimento de sistemas internos de insolvência e recuperação.

O documento *Principles and Guidelines for Effective Insolvency and Creditor Rights Systems* (Princípios e Diretrizes para Sistemas Eficazes de Recuperação de Direitos dos Credores) contribui para o esforço de aumento da estabilidade financeira mundial, criando um quadro uniforme para avaliar a eficácia dos sistemas de recuperação de direitos dos credores, através de uma orientação das autoridades de mercado quanto às escolhas políticas necessárias para que sejam reforçados esses sistemas.

## **2. RESUMO DOS PRINCÍPIOS DE REESTRUTURAÇÃO.**

O processo consultivo sobre os *Principles and Guidelines* teve a participação de mais de 70 peritos internacionais, na qualidade de membros da *Task Force* do Banco Mundial e dos grupos de trabalho, e uma participação regional de mais de 700 especialistas

dos setores público e privado de, aproximadamente, 75 países, principalmente em vias de desenvolvimento.

O texto integral do relatório pode ser consultado no site do Banco Mundial ([www.worldbank.org/gild](http://www.worldbank.org/gild)) ou pode ser encomendado via internet, através de pedido a ao *Senior Counsel, Legal Department of the World Bank*.

O documento parte de uma premissa simples de que o desenvolvimento sustentado do mercado assenta no acesso ao crédito barato e ao investimento do capital. Diz o documento que “Os princípios propriamente ditos partem desta premissa, articulando elementos e características essenciais dos sistemas que alicerçam o acesso ao crédito e permitem às partes exercer os seus direitos e gerir o fator negativo do risco do crédito e das relações de investimento”.

Uma economia moderna e com base no crédito exige uma aplicação previsível, transparente e acessível dos pedidos de crédito com garantia e sem garantia por mecanismos eficientes, assim como um bom sistema de insolvência.

Esses sistemas devem ser concebidos de forma a funcionarem harmoniosamente. O comércio é um sistema de relações declaradas em acordos contratuais expressos ou implícitos, entre uma empresa e um vasto conjunto de credores e bases de apoio. Embora as transações comerciais se tenham tornado cada vez mais complexas, à medida que são desenvolvidas técnicas mais sofisticadas de elaboração de preços e gestão de riscos, os direitos de base que regem estas relações e os procedimentos para aplicação desses direitos não mudaram muito.

Por outro lado, a incerteza quanto à aplicabilidade dos direitos contratuais aumenta o custo do crédito para compensar o risco acrescido da falta de desempenho ou, em casos muito graves, conduz a uma limitação do crédito.

Um sistema regularizado de crédito deve ser suportado por mecanismos que contenham métodos eficazes, transparentes e confiáveis de recuperação da dívida, incluindo a penhora e venda de bens imóveis e móveis e a venda ou apropriação de ativos incorpóreos, como exemplo o crédito do devedor junto de terceiros.

O crédito com garantia tem um papel importante nos países industrializados, independentemente da variedade de fontes e tipos de financiamento disponíveis através dos mercados de crédito e de ações. Em alguns casos, o mercado de ações pode fornecer um financiamento mais barato e mais atraente.

Os países em vias de desenvolvimento, porém, apresentam menos opções e os mercados de ações estão, normalmente, menos amadurecidos que os mercados de crédito. O resultado é que a maior parte do financiamento se faz sob a forma de dívida.

Nos mercados com menos opções e riscos mais elevados, os mutuantes exigem habitualmente segurança, para reduzir o risco de falta de desempenho e de insolvência.

O quadro jurídico deve prever a criação, o reconhecimento e a aplicação dos interesses da segurança em todos os tipos de bens — móveis e imóveis, corpóreos ou incorpóreos, incluindo inventários, títulos a receber, receitas e propriedade futura — numa base global, quer se trate ou não de direitos possessórios.

### **3. OBJETIVOS VISLUMBRADOS COM A RECUPERAÇÕES DE EMPRESAS.**

Os sistemas de recuperação das empresas devem ter como objetivos:

- A integração nos sistemas jurídico e comercial mais amplos de um país;
- A maximização do valor dos ativos de uma empresa, com uma opção de reorganização;
- Um equilíbrio cuidadoso entre liquidação e reorganização;
- Um tratamento equitativo dos credores em situação semelhante;
- A resolução oportuna, eficiente e imparcial das insolvências;
- A prevenção do desmembramento prematuro dos bens do devedor pelos diferentes credores;
- Um processo transparente que contenha incentivos à verificação e ao fornecimento de informações;
- O reconhecimento dos direitos dos credores existentes e o respeito da prioridade dos pedidos com um processo previsível e instituído.

Se uma empresa não for viável, a lei deve atuar, principalmente, no sentido de uma liquidação rápida e eficiente, para maximizar a recuperação, em benefício dos credores. A liquidação pode incluir a preservação e venda da empresa, como entidade distinta da entidade jurídica.

Por outro lado, se uma empresa for viável, no sentido em que possa ser reabilitada, os seus ativos podem ser mais valiosos se forem mantidos numa empresa

reabilitada do que se forem vendidos num processo de liquidação. É exatamente essa situação que se verifica na presente recuperação.

**Desse modo, a recuperação da empresa pela aprovação do plano de recuperação representa o melhor resultado para todos os envolvidos.**

#### **4. VANTAGENS DA RECUPERAÇÃO DE EMPRESAS.**

O salvamento de uma empresa pode **preservar postos de trabalho**, dar aos credores um **maior retorno**, incentivar a **atividade econômica** e permitir que a empresa continue a **desempenhar o seu papel na economia**. O salvamento de uma empresa deve ser promovido por processos formais (judiciais) e informais (negociais).

A reabilitação deve permitir o acesso rápido e fácil ao processo, dar um nível de proteção adequado a todas as pessoas envolvidas, permitir a negociação de um plano comercial, permitir que uma maioria de credores a favor de um plano ou de outro tipo de atuação vincule todos os outros credores (mediante proteção adequada) e prever uma supervisão para assegurar que o processo não está sujeito a qualquer tipo de abuso. Os processos de salvamento modernos normalmente abarcam um vasto conjunto de expectativas comerciais em mercados dinâmicos.

**Neste contexto, o salvamento de uma empresa refere-se a resoluções consensuais entre um devedor, seus credores e outros interesses privados, em contraste com os auxílios estatais, que não devem, em tese, interferir na economia.**

A resolução de crises deve ser apoiada em um enquadramento que incentive os participantes a recuperar uma empresa em termos de viabilidade financeira.

Assim, o enquadramento de apoio deve dispor de leis e procedimentos claros que exijam o fornecimento ou o acesso a informações financeiras oportunas e precisas sobre a empresa em dificuldade; deve incentivar o empréstimo, o investimento ou a recapitalização (ainda muito incipiente no Brasil) das empresas em dificuldades que sejam viáveis; deve apoiar um vasto conjunto de atividades de reestruturação, tais como a **remissão parcial de dívidas, o reescalonamento, a reestruturação e as conversões da dívida em participações no capital; e deve dar um tratamento fiscal favorável ou neutro à reestruturação.**

O setor financeiro de um país (eventualmente, com a ajuda do banco central ou do Ministério das Finanças ou da Fazenda) deve promover um processo informal e extrajudicial para tratar dos casos de dificuldades financeiras das empresas, em que os bancos e outras instituições financeiras tenham uma exposição significativa — especialmente nos mercados em que a recuperação das empresas é sistêmica.

É muito mais provável que um processo informal possa ser sustentado se existirem soluções adequadas para os credores e leis em matéria de insolvência.

A existência de instituições e regulamentos fortes é crucial para um sistema de recuperação eficaz. O quadro da recuperação tem três elementos principais: (i) as instituições responsáveis pelos processos de insolvência, (ii) o sistema operacional através do qual os processos e as decisões são tratados e (iii) os requisitos necessários para preservar a integridade dessas instituições — o reconhecimento de que a integridade do sistema de recuperação é o elemento fundamental do seu sucesso.

## **5. APLICAÇÃO PRÁTICA, IN CASU, DA TEORIA PRINCIPIOLÓGICA ACIMA ABORDADA.**

Em vista do exposto acima, nota-se que o legislador pátrio seguiu rigorosamente os princípios narrados, especialmente com a edição da lei n. 11.101/2005, que, aplicada ao presente caso, leva o mercado à seguinte conclusão:

**AS RECUPERANDAS TÊM MUITO MAIS CONDIÇÕES DE EQUALIZAR SEU PASSIVO SE MANTIDAS EM FUNCIONAMENTO DO QUE SE INSTANTANEAMENTE LIQUIDADAS, ONDE, NO CASO, NÃO TERIAM FORMA DE ARCAR COM O PAGAMENTO DE SEUS CREDORES ALÉM DO PASSIVO TRIBUTÁRIO E PARCIALMENTE O TRABALHISTA.**

Entendem os profissionais envolvidos na elaboração do plano que as condições nele apresentadas são as que **menos impactam negativamente nas relações negociais mantidas com o mercado**, pois elaborado com base em **critérios técnicos, econômicos e financeiros**, sendo o mais condizente possível com a realidade dos fatores micro e macroeconômicos que se refletem nos negócios das Recuperandas e no mercado regional e nacional.

Uma vez aprovado o plano, permitirá aos credores o recebimento de seus créditos na forma prevista, devendo ser executado à risca pelos Administradores das Recuperandas, com fiscalização e supervisão do Administrador Judicial nomeado pelo Juízo, sob pena de convalidação da recuperação em falência, conforme previsto na LRF.

#### **6. TRANSPARÊNCIA NAS INFORMAÇÕES. DEMONSTRAÇÃO DE TODA A VIDA FINANCEIRA E ECONÔMICA DAS RECUPERANDAS. CARACTERÍSTICAS FUNDAMENTAIS PARA A CREDIBILIDADE DO PRESENTE PLANO DE RECUPERAÇÃO JUDICIAL.**

A certeza do sucesso das medidas administrativas decorre de inequívoca necessidade de ampliar os prazos de vencimento das dívidas contraídas, para tornar seus valores parcelados compatíveis com as entradas dos recursos líquidos, provenientes de seu **novo modelo de gestão** que permitirá a geração de caixa operacional (“EBTIDA”) compatível com a necessidade de pagamento dos valores devidos.

Na nova lei, a transparência na condução do processo de recuperação é fundamental.

Todos os livros contábeis e financeiros **foram disponibilizados em relatórios**, o que permitiu uma análise profunda dos motivos que levaram a empresa à situação atual, ficando certo que as informações são **seguras e confiáveis**, além de se adequarem ao exigido na lei.

Ademais, caso algum credor ou a Administração Judicial necessitem de algum documento em específico, as Recuperandas informam que não hesitarão em cooperar, a qualquer tempo, como já efetuado e como já disponibilizado.

#### **7. PAGAMENTO DE TRIBUTOS. A NOVA LEI JÁ PREVÊ SITUAÇÃO MAIS BENÉFICA PARA EMPRESAS EM RECUPERAÇÃO QUITAREM PASSIVO TRIBUTÁRIO – ENTRAVE À SATISFAÇÃO DOS CREDORES EM CASO DE FALÊNCIA.**

Outra parte da recuperação é submeter as Recuperandas a uma **equalização do passivo tributário**. Além das medidas judiciais que têm como objetivo revisar o passivo tributário da empresa e defender os direitos das Recuperandas em eventual constituição de



crédito tributário, é certo que eventual passivo residual será pago através de mecanismos de parcelamento, de acordo com a movimentação legislativa nesse sentido.

Nesse ínterim, a jurisprudência do País, em consonância com a realidade mundial de falta de liquidez, entende que o Fisco deve aguardar a nova legislação que deverá conceder novas formas de pagamento a empresas em recuperação judicial. Desde já, é importante que fique claro aos credores que não deverá haver qualquer empecilho quanto ao parcelamento dos créditos tributários, em prazos bem mais elásticos que os atualmente permitidos, eis que, no silêncio da legislação, a doutrina e a jurisprudência já contemplam a aprovação do plano independente da apresentação de quitação de tributos com o parcelamento, eis que não há ainda legislação pormenorizando a questão.

Tal situação já foi abordada nos planos de recuperação de várias empresas em recuperação judicial, cujas decisões judiciais, amplamente divulgadas pela imprensa especializada, permitiram a recuperação das mesmas sem que houvesse o pagamento, ou o parcelamento dos tributos devidos, em vista da *lacuna legis* existente.

De uma forma ou de outra, no processo de recuperação, o princípio recuperacional é de que haja por parte do Fisco uma postura de neutralidade. Como há possibilidade de redução nos valores, e, ainda, parcelamento a ser autorizado por lei, o Fisco pode aguardar e permitir a tomada de fôlego das Recuperandas, bem como o equacionamento da dívida com o mercado, antes de exaurir os poucos recursos existentes.

Ademais, por certo, as medidas judiciais estão sendo tomadas, visando a diminuir o valor devido a título de tributos e verbas previdenciárias, pagando ao Fisco unicamente o que for devido.

## **8. PLANO DE RECUPERAÇÃO: IMPLEMENTAÇÃO E PREMISSAS**

### **Planejamento Operacional.**

As Recuperandas redefiniram suas operações, adequando o tamanho de sua estrutura à atual restrição financeira e à necessidade de pagamento dos credores. Sendo assim, são apresentadas, abaixo, as principais premissas utilizadas para a confecção do Plano de Recuperação.

**Novos financiamentos e continuidade de fornecimento de produtos e serviços. Garantias, prazos, taxas e outras condições.**

As Recuperandas ainda deverão obter novos financiamentos (art. 67 da LRF) de capital de giro e/ou aquisição de produtos e serviços por parte de seus credores, sejam operacionais ou financeiros, na forma de dívida, para atingir a capacidade operacional prevista. Essas operações adicionais (doravante designadas “Novos Financiamentos”) podem **incrementar a geração de caixa** e, conseqüentemente, gerar condições mais favoráveis à recuperação das empresas.

Os Novos Financiamentos poderão ser obtidos junto a terceiros e/ou junto a Credores Elegíveis, abaixo definidos.

Os credores sujeitos ao PRJ (Plano de Recuperação Judicial), que sejam (i) Quirografários, (ii) com Garantia Real, (iii) Credores Extraconcursais Aderentes, os “Credores Elegíveis” ou (iv) Credores Parceiros, observado o disposto neste Capítulo, **poderão conceder recursos/créditos às Recuperandas**, comprar e/ou vender produtos ou prestar serviços com recebimento a prazo, através dos Novos Financiamentos e Novos Negócios, tornando-se, para os efeitos deste PRJ, “**Novos Financiadores**”.

As Recuperandas negociarão com os Credores Elegíveis os montantes, moeda, encargos, prazos, preços e garantias dos Novos Financiamentos, observada a capacidade de pagamento e as condições de mercado para operações do tipo.

Fica, desde já, esclarecido e ajustado que as Recuperandas darão preferência àqueles Credores Elegíveis que oferecerem as melhores condições e ainda que:

(i) as Recuperandas terão liberdade de recorrerem ou não aos Novos Financiamentos de acordo com as suas necessidades de capital de giro operacional e aquisição de produtos e serviços. Por outro lado, as Recuperandas não estão obrigadas a sempre oferecerem aos Credores Elegíveis a oportunidade de realizar Novos Financiamentos;

(ii) as Recuperandas poderão obter Novos Financiamentos junto a terceiros nas condições de prazos, taxas, preços e garantias que entenderem convenientes, mesmo que tenham recebido propostas de Credores Elegíveis, tendo, no entanto, os Credores Elegíveis, direito de preferência em relação a terceiros, desde que em igualdade de condições; e

(iii) somente serão classificáveis como Novos Financiamentos e estarão sujeitos a este item os financiamentos de capital de giro e compra e venda de produtos e serviços a

prazo, sendo certo que operações estruturadas, de investimento, financiamento para aquisição de participação societária e outras, que não sejam estritamente de capital de giro, ou fornecimento de novos produtos e serviços, não serão assim classificáveis.

**Modificação das condições de pagamento dos créditos sujeitos ao PRJ dos credores elegíveis novos financiadores.**

Fica desde já avençado que, além da senioridade e proteção conferidas pelo artigo 67 da LRF – que se aplica tanto aos Credores Elegíveis Novos Financiadores como a terceiros Novos Financiadores –, observadas as demais condições previstas neste item, cada Credor Elegível que se torne um Novo Financiador terá direito a **melhorar a condição de seu crédito na Recuperação**, desde que desembolse tempestiva e integralmente o montante, em dinheiro, serviços ou produtos, que lhe couber nos Novos Financiamentos.

A melhora da condição do crédito sujeito à recuperação será livremente negociada caso a caso entre as Recuperandas e os Novos Financiadores e guardará proporcionalidade às seguintes variáveis, aplicáveis aos Novos Financiamentos: (i) montante do capital, serviço ou produtos ofertados; (ii) carência (prazo); (iii) taxas; (iv) prazos de pagamento e (v) garantias exigidas.

Fica desde já esclarecido que renovações, prorrogações ou refinanciamentos de Créditos Quirografários, Créditos com Garantia Real e Créditos Extraconcursais, ainda que viabilizados através de desembolso de recursos financeiros pelo respectivo credor, não serão consideradas Novos Financiamentos, a eles não sendo atribuída a extraconcursalidade prevista no Art. 67 da LRF nem o Bônus de Amortização.

**9. PLANO DE RECUPERAÇÃO: MEIOS DE RECUPERAÇÃO A SEREM UTILIZADOS**

Para obter os recursos necessários à continuidade operacional e, também, para honrar as obrigações vencidas e vincendas declaradas no plano em apreço, as Recuperandas oferecem, conjuntamente, os seguintes meios, todos abrangidos pelo art. 50 da Nova Lei de Recuperação Judicial:

1. Dilação de prazos das obrigações devidas, com redução linear, comercial, de valores devidos, meio imprescindível, pela absoluta falta de capital para disponibilização

imediate para pagamento dos créditos, **conforme previsto no art. 50, inc. I, da Lei n. 11.101/2005**<sup>1</sup>;

2. Modificação dos órgãos administrativos da empresa, conforme item abaixo, com corte nas despesas operacionais, visando agilidade na tomada de decisões, **conforme art. 50, inc. IV, da Lei n. 11.101/2005**;

3. Equalização de encargos financeiros relativos a financiamentos, **transação desses valores, conforme disposto no art. 50, IX e XII, da Lei n. 11.101/2005**<sup>2</sup>.

## **9.1. CLASSIFICAÇÃO ESPECIAL DOS CREDORES PARA O PLANO.**

Segundo a legislação, a divisão das classes de credores sujeitos aos efeitos da recuperação judicial é feita simplesmente em credores trabalhistas, credores com garantia real, credores quirografários e credores microempresários ou empresários de pequeno porte.

É importante salientar que cada credor tem uma determinada importância para a normal continuidade das relações negociais das Recuperandas, e cada credor, da mesma forma que a sociedade, tem sua contribuição para a reestruturação da empresa, em vista de sua capacidade de assimilar determinada negociação ou redução nos valores a serem adimplidos, atendendo, assim, ao objetivo da lei.

Dessa forma fica atendida a legislação, que objetiva a manutenção da atividade, conforme art. 47 da Lei de Recuperação de Empresas, que prevê: “*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*”.

## **9.2. REESTRUTURAÇÃO DO PASSIVO. PREMISSAS BÁSICAS PARA TODOS OS**

---

<sup>1</sup> 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; (...)

<sup>2</sup> Art. 50. Constituem meios de recuperação judicial, observada a legislação pertinente a cada caso, dentre outros: (...)

IX – dação em pagamento ou novação de dívidas do passivo, com ou sem constituição de garantia própria ou de terceiro; (...)

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; (...)

## **CREDORES.**

Para extinção das obrigações, alguns parâmetros devem ser aplicados a todo o passivo.

**Premissa 01:** A data base para início da implantação do Plano de Recuperação Judicial em tela é o dia 20 do mês subsequente ao término do período de carência.

**Premissa 02:** Caso haja alterações nos valores dos créditos apresentados neste plano, ou inclusão de novos créditos, tais créditos serão liquidados na mesma forma que os demais inseridos naquela classe, considerando-se o valor, classificação do crédito, prazo e desconto.

**Premissa 03:** Após a aprovação do plano, deverão ser extintas todas as ações de cobrança, monitórias, execuções judiciais, ou qualquer outra medida tomada contra as Recuperandas e seus garantidores – avalistas e devedores solidários<sup>3</sup>, referentes aos créditos novados pelo plano. Caso não sejam extintas, os processos deverão, no mínimo, ser suspensos, na hipótese de se verificar o efetivo cumprimento do PRJ pela empresa em recuperação.

**Premissa 04:** Todos os bens tangíveis das Recuperandas que fazem parte do ativo da empresa, sejam eles industriais ou não, deverão ser mantidos em sua posse e propriedade, em razão de serem essenciais à prática das atividades exercidas pelas empresas.

**Premissa 05:** O plano poderá ser alterado, independentemente de seu cumprimento, a qualquer tempo, por Assembleia-Geral que deve ser convocada para tal finalidade, observando-se os critérios previstos nos arts. 48 e 58 da LRJ.

**Premissa 06:** Os créditos cobrados por meio de ações cíveis e trabalhistas ainda não liquidados no momento da elaboração do presente plano, se submeterão ao que for estabelecido na Assembleia Geral de Credores, uma vez que se tratam também de créditos concursais.

## **10. PROPOSTA DE PAGAMENTO AOS CREDORES.**

### **CLASSE I – Credores Trabalhistas.**

---

<sup>3</sup> REsp n. 1.700.487 – MT (2017/0246661-7), Relator Ministro Ricardo Villas Bôas Cueva. Data de Julgamento: 02 de abril de 2019.

Aos credores da Classe I (Trabalhistas) as Recuperandas propõem um desconto de 50% (cinquenta por cento) sobre o saldo devedor consolidado pela Administração Judicial, com início do pagamento em 30 (trinta) dias a contar da publicação da decisão que homologar o plano. Para todos os pagamentos acima ajustados, haverá correção pela taxa referencial (T.R.).

O pagamento dos créditos trabalhistas atenderá ao previsto no art. 50, I e XV, da lei 11.101/2005, sendo pagos em até **12 meses da decisão homologatória da aprovação do plano de recuperação judicial**, nos termos acima ajustados.

Os valores de créditos trabalhistas habilitados a título de FGTS poderão ser pagos por Lei Federal que possibilite parcelamento direto, em condições mais favoráveis, caso seja o caso, sem qualquer prejuízo ao credor de referidos valores.

Os valores dos créditos trabalhistas e eventuais verbas sindicais, decorrentes de condenações judiciais, referente aos empregados desligados com processo judicial finalizado ou a finalizar, terão deságio de 50% (cinquenta por cento) no valor a ser habilitado, sendo pagos em até 12 (doze) meses, após a decisão definitiva nos autos da habilitação de crédito.

Ressalta-se que havendo a inclusão de algum credor trabalhista ao longo da recuperação judicial, e sendo este sujeito aos seus efeitos, será adimplido da forma prevista pelo presente plano.

As verbas salariais eventualmente inadimplidas em até 3 meses antes da data do pedido, limitadas a 5 salários mínimos, serão quitadas em até 30 (trinta) dias, a contar da data da publicação da decisão que homologar o PRJ, respeitando-se assim a redação da lei,

## **CLASSES II – Credores Com Garantia Real**

Aos credores integrantes da Classe com Garantia Real as Recuperandas propõem um desconto de 85% (oitenta e cinco por cento) sobre o saldo devedor consolidado pela Administração Judicial, com carência de juros e principal de 36 (trinta e seis) meses, contados da data base da recuperação (publicação da decisão que homologar o plano). O pagamento ocorrerá em 120 (cento e vinte) parcelas mensais, sendo a primeira delas com vencimento para o dia 20 do mês subsequente ao término do período de carência. Para todos os pagamentos acima ajustados, haverá correção pela taxa referencial (T.R.).

### **CLASSES III – Credores Quirografários**

Aos credores integrantes da Classe Quirografária, as Recuperandas propõem um desconto de 85% (oitenta e cinco por cento) sobre o saldo devedor consolidado pela Administração Judicial, com carência de juros e principal de 36 (trinta e seis) meses, contados da data base da recuperação (publicação da decisão que homologar o plano). O pagamento ocorrerá em 120 (cento e vinte) parcelas mensais, sendo a primeira delas com vencimento para o dia 20 do mês subsequente ao término do período de carência. Para todos os pagamentos acima ajustados, haverá correção pela taxa referencial (T.R.).

### **CLASSE IV – Credores Microempresas e Empresas de Pequeno Porte**

Aos credores integrantes da Classe de Microempresas ou Empresas de Pequeno Porte, as Recuperandas propõem um desconto de 85% (oitenta e cinco por cento) sobre o saldo devedor consolidado pela Administração Judicial, com carência de juros e principal de 18 (dezoito) meses, contados da data base da recuperação (publicação da decisão que homologar o plano). O pagamento ocorrerá em 120 (cento e vinte) parcelas mensais, sendo a primeira delas com vencimento para o dia 20 do mês subsequente ao término do período de carência. Para todos os pagamentos acima ajustados, haverá correção pela taxa referencial (T.R.).

### **11. TRATAMENTO ESPECIAL A CREDITORES FORNECEDORES, FOMENTADORES OU PARCEIROS, INDEPENDENTEMENTE DA CLASSE A QUE PERTENÇAM.**

Para os credores fornecedores – assim entendidos aqueles de quem as Recuperandas adquiram novos créditos instrumentalizados por produtos, insumos e serviços (nos moldes já expostos acima – item 08), as Recuperandas propõem uma amortização gradativa em 5% (cinco por cento) de cada nova linha de crédito concedida. Exemplo:

Risco habilitado do Credor X	<i>Haircut</i> aplicado pelo PRJ	Valor a receber aplicando-se	Valor da nova linha de crédito concedida	Amortização em 5% na linha de crédito	Valor total a receber
------------------------------	----------------------------------	------------------------------	--	---------------------------------------	-----------------------

		<b>o deságio</b>			
R\$ 1.000.000,00	60%	R\$ 400.000,00	R\$ 1.000.000,00	R\$ 50.000,00	R\$ 450.000,00

As operações poderiam ser repetidas quantas vezes o giro da empresa suportasse, desde que as Recuperandas necessitem da linha de crédito, por óbvio, e que referida negociação represente o melhor interesse da sociedade em recuperação.

Importante que se frise que as Recuperandas **estariam obrigadas a contratar com os fornecedores e instituições financeiras fomentadoras interessados na amortização do deságio**, desde que a proposta deles tivesse **iguais condições** às melhores ofertas encontradas no mercado, e, novamente, desde que a Empresa necessite de referidos créditos.

### ***Haircut, aging e resultado já performado de credores.***

Em várias propostas, há a necessidade de um *haircut* no valor da dívida. O total do deságio pretendido foi efetuado levando-se em consideração vários critérios, sempre de forma individualizada com base no histórico de cada credor.

Um dos critérios é o **montante de juros já pagos conforme track record (histórico) com o credor**, culminando que, em alguns casos, os credores já performaram resultados de forma suficientemente satisfatória (ao menos sob o critério de exaurimento da capacidade de pagamento da atividade) com as Recuperandas, razão pela qual entendem as Recuperandas que tais credores poderiam efetuar maiores concessões de prazo, carência e equalização de encargos financeiros, permitindo o soerguimento da empresa.

## **11. DISPOSIÇÕES FINAIS.**

O plano ora apresentado cumpre os requisitos contidos no Art. 53 da LFRE, vez que (i) são discriminados de maneira pormenorizada os meios de recuperação a serem empregados; (ii) O plano e os laudos anexos demonstram a viabilidade econômica das Recuperandas e (iii) são juntados ao presente plano Laudo Econômico-Financeiro e de viabilidade econômica, ambos elaborados por profissional habilitado, bem como os Laudos de Avaliações dos bens e ativos da empresa.

**Através deste plano, as Recuperandas buscam não somente atender aos**



**interesses de seus credores, mas, também, continuar trabalhando e produzindo, gerando resultado positivo, renda, empregos e aumentando seu valor econômico agregado, preservando os postos de trabalho existentes, e, ainda, incentivando a atividade econômica.**

A solução ora exposta representa a melhor fórmula encontrada pelos consultores para permitir a continuidade da empresa no mercado, trazendo atratividade aos credores, eis que a existência de um *surplus* financeiro (superávit) canalizado para pagamento de dívidas, demonstra o interesse da empresa em honrar seus compromissos o quanto antes.

Os pedidos de desconto efetuados referem-se a desacordos comerciais, altos juros pagos no passado, (compensação com valores atualmente devidos) extinção de ações judiciais em trâmite, computando-se pagamento de custas e honorários.

**Confiam os consultores elaboradores do plano que apresentaram todos os dados necessários para uma tomada de decisão, por parte dos credores, que atendam aos princípios e objetivos da Lei.**

## **12. RATIFICAÇÃO DA PARTICIPAÇÃO DOS CREDITORES NA DISCUSSÃO E APROVAÇÃO DO PLANO.**

Fundamental ratificar a possibilidade de uma discussão técnica sobre o plano apresentado, a fim de que os credores participem na tomada de decisão do futuro da empresa. Esse incentivo é fortemente encorajado e defendido pelos elaboradores do presente plano, objetivando o sucesso da recuperação das empresas.

Os credores podem procurar o Escritório responsável pela elaboração do plano, em Florianópolis/SC, para oferecerem suas críticas e sugestões. Podem, ainda, os interessados acessar o site <http://lollato.com.br/>, no ícone “CONTATO”, e encaminhar propostas alternativas para discussão em eventual Assembleia-Geral.

De uma forma ou de outra, os elaboradores do plano **voltam a convidar** todos à efetiva participação e engajamento na tomada de decisões para manutenção das atividades das empresas e minimização das perdas dos credores, trabalhadores e toda sociedade.

## **13. “DE ACORDO” DAS RECUPERANDAS.**

Finalmente, com o objetivo de demonstrar sua anuência e concordância com todos os termos e condições expostas no presente plano, as Recuperandas apõem o seu “DE ACORDO” ao presente instrumento, **RESSALTANDO QUE OS ELABORADORES DO PLANO ENCONTRAM-SE À DISPOSIÇÃO PARA RECEBER SUGESTÕES OU PLANOS ALTERNATIVOS NOS SEU ESCRITÓRIO, OU, INCLUSIVE, POR VIA ELETRÔNICA, PELOS E-MAILS: [felipe@lollato.com.br](mailto:felipe@lollato.com.br) e/ou [rangel@lollato.com.br](mailto:rangel@lollato.com.br)**

De Florianópolis para São João Batista, em 07 de maio de 2021.

---

ANA CAROL COMÉRCIO DE ARTIGOS INFANTIS LTDA ME  
CNPJ: 06.072.377/0001-32

---

STS PARTICIPAÇÕES SOCIETÁRIAS LTDA  
CNPJ: 11.815.516/0001-00

---

FORMENTO COMÉRCIO DE CALÇADOS E COMPONENTES EIRELI  
CNPJ: 23.699.686/0001-56

---

ANDREGTONI COMÉRCIO DE CALÇADOS E COMPONENTES EIRELI  
CNPJ: 06.300.684/0001-23

---

N & C INDÚSTRIA DE CALÇADOS LTDA  
CNPJ: 74.020.041/0001-86

---

INDÚSTRIA E COMÉRCIO DE CALÇADOS GUILHERMINA SANTOS LTDA  
CNPJ: 05.684.209/0001-35


FRANCISCO  
RANGEL EFFTING



Assinado de forma digital por FRANCISCO RANGEL EFFTING  
DN: c=BR, o=ICP-Brasil, ou=Autenticado por AR CERTSIGN OAB, ou=Assinatura Tipo A3, ou=ADVOGADO, cn=FRANCISCO RANGEL EFFTING  
Dados: 2021.05.07 15:25:37 -03'00'

FRANCISCO RANGEL EFFTING  
OAB SC 15.232

FELIPE  
LOLLATO



Assinado de forma digital por FELIPE LOLLATO  
DN: c=BR, o=ICP-Brasil, ou=AC OAB, ou=83059667000197, ou=Assinatura Tipo A3, ou=ADVOGADO, cn=FELIPE LOLLATO  
Dados: 2021.05.07 15:10:59 -03'00'

FELIPE LOLLATO  
OAB SC 19.174



# Contramão BELLAVINE



**LAUDO DE VIABILIDADE**

*Eduardo A. Custódio dos Santos*

# QUEM SOMOS



A Horus Assessoria e Consultoria surge como pioneira na área consultiva voltada a resultados empresariais, em seu mais de 15 anos de atuação, mantém seu foco na geração de resultados aos clientes.

Nossa equipe multidisciplinar, atua de forma à atender as demandas dos clientes, não medindo esforços para que os objetivos do projeto sejam alcançados.

Nosso maior patrimônio são os clientes, a final eles são os motores de nossa empresa, e seguimos nosso propósito de obter satisfação em todos os clientes que atuamos.



# SUMÁRIO

1. Limitação do escopo;
2. A empresa;
3. Relato da crise econômica e contexto do mercado;
4. Análise swot;
5. Ativos imobilizado;
6. Demonstrativos econômicos e financeiros anteriores;
7. Índices contábeis;
8. Quadro de credores [ Concursal – Extraconcursal – Tributário ]
9. Projeção pagamento credores;
10. Projeções econômicas e financeiras;
11. Considerações finais.

# LIMITAÇÃO DO ESCOPO

O presente trabalho destina-se a demonstrar informações do plano de recuperação judicial das empresas:

**N & C INDÚSTRIA DE CALÇADOS LTDA.**, pessoa jurídica de direito privado, inscrita no CNPJ sob o no 74.020.041/0001-86, com endereço na Avenida Valério Gomes, no 85, bairro Centro, São João Batista/SC, CEP 88240-000;

**STS PARTICIPAÇÕES SOCIETÁRIAS LTDA.**, pessoa jurídica de direito privado, inscrita no CNPJ sob o no 11.815.516/0001-00, com endereço na Rua Vitalina do Nascimento, no 55, fundos, bairro Centro, São João Batista/SC, CEP 88240-000;

**SOCIEDADE INDÚSTRIA E COMÉRCIO DE CALÇADOS GUILHERMINA SANTOS LTDA.**, pessoa jurídica de direito privado, inscrita no CNPJ sob o no 05.684.209/0001-35, com endereço na Rua Fortunata Luiza Dadam, no 57, bairro Jardim São Paulo, São João Batista/SC, CEP 88240-000;

**ANA CAROL COMÉRCIO DE ARTIGOS INFANTIS LTDA ME**, pessoa jurídica de direito privado, inscrita no CNPJ sob o no 06.072.377/0001-32, com endereço na Avenida Brasil, no 1591, sala n. 17, bairro Centro, Balneário Camboriú/SC, CEP 88330-048;

**ANDREGTONI COMÉRCIO DE CALÇADOS E COMPONENTES EIRELI**, pessoa jurídica de direito privado, inscrita no CNPJ sob o no 06.300.684/0001-23, com endereço na Avenida Deputado Valério Gomes, no 25, sala n. 03, bairro Centro, São João Batista/SC, CEP 88240-000;

**FORMENTO COMÉRCIO DE CALÇADOS E COMPONENTES LTDA.**, pessoa jurídica de direito privado, inscrita no CNPJ sob o no 23.699.686/0001-56, com endereço na Avenida Deputado Valério Gomes, no 25, sala n. 01, bairro Centro, São João Batista/SC, CEP 88240-000,

O mesmo, analisado pela Horus Assessoria e Consultoria, apresenta-se premissas econômicas e financeiras que, se cumpridas, têm condições de viabilizar a recuperação da referida empresa, nos termos do artigo 53, Inciso II, da Lei nº 11.101/2005.

# LIMITAÇÃO DO ESCOPO

A opinião da Horus Assessoria e Consultoria expressa a sua expectativa sobre as atividades operacionais das RECUPERANDAS, com base em sua experiência e nas análises das informações colhidas. O presente trabalho, dessa forma, não representa garantia de concretização do plano de recuperação judicial da empresa. As análises e projeções estão intrinsecamente sujeitas a incertezas e também a diversos eventos ou fatores que estão fora do controle da própria companhia. As projeções realizadas poderão não ocorrer em vista de riscos normais de mercado, fatores climáticos, razões não previstas neste momento, ou mesmo em razão de sua implementação, que estará cargo exclusivamente de sua administração. O presente trabalho não deverá ser interpretado por qualquer credor ou terceiro que tenha interesse em celebrar negócio jurídico com as RECUPERANDAS, como qualquer forma de recomendação de investimento, concessão de crédito ou garantia de solvência ou adimplemento da empresa.

Este documento foi elaborado com base em informações recebidas da empresa, estimativas e projeções fornecidas e revisadas pela empresa, além de informações de mercado (fontes públicas). Não há validação independente dessas fontes por parte da Horus Assessoria e Consultoria e, portanto, essas informações estão sujeitas a erro. As informações fornecidas e demonstrações financeiras elaboradas pela companhia, estão sob a responsabilidade única e exclusiva dos administradores das empresas que compõem o quadro societário. Não é atribuição da Horus Assessoria e Consultoria auditar, rever ou opinar sobre as demonstrações financeiras ou as informações fornecidas pela empresa. Dessa forma, a mesma, não assume qualquer responsabilidade ou obrigação relacionada à exatidão, veracidade, integridade ou suficiência das informações prestadas pelas recuperandas, as quais são de sua única e exclusiva responsabilidade.

A Horus Assessoria e Consultoria não será responsável por quaisquer perdas ou lucros cessantes sustentados por qualquer credor ou terceiro interessado a qualquer título, que tenha baseado a tomada de decisões estratégicas com lastro no presente trabalho, seja para celebrar negócios com as RECUPERANDAS, ou mesmo, no tocante à aprovação do plano. A decisão de voto de qualquer credor deve ser tomada com base em suas próprias análises, recorrendo ao auxílio dos profissionais que entender necessário para tanto. A Horus Assessoria e Consultoria reserva-se no direito de revisar as projeções aqui contidas a qualquer tempo, conforme as variáveis econômicas, operacionais, climáticas e de mercado sejam alteradas, em razão de alterações no plano de recuperação judicial, ou de demais condições que provoquem mudanças nas bases de estudo.

# A EMPRESA

O GRUPO CONTRAMAO, formado pelas empresas já relacionadas anteriormente, foi fundado em 1993, com total objetivo de fabricar e comercializar calçados na cidade de São João Batista e regiões adjacentes. Como a grande maioria das empresas abertas no Brasil, iniciou-se de forma muito pequena, sem muito planejamento e/ou capital financeiro, no entanto com a vontade do empreendedor em transformar o sonho em uma realidade.

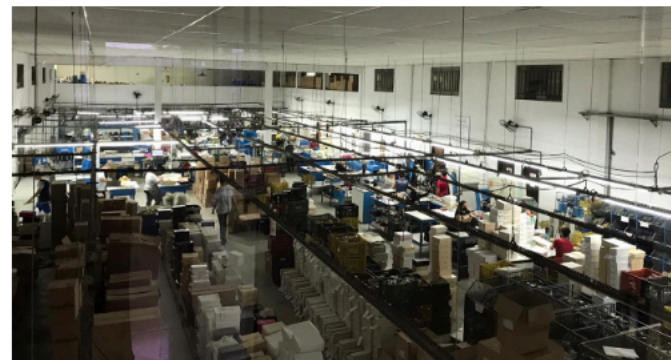
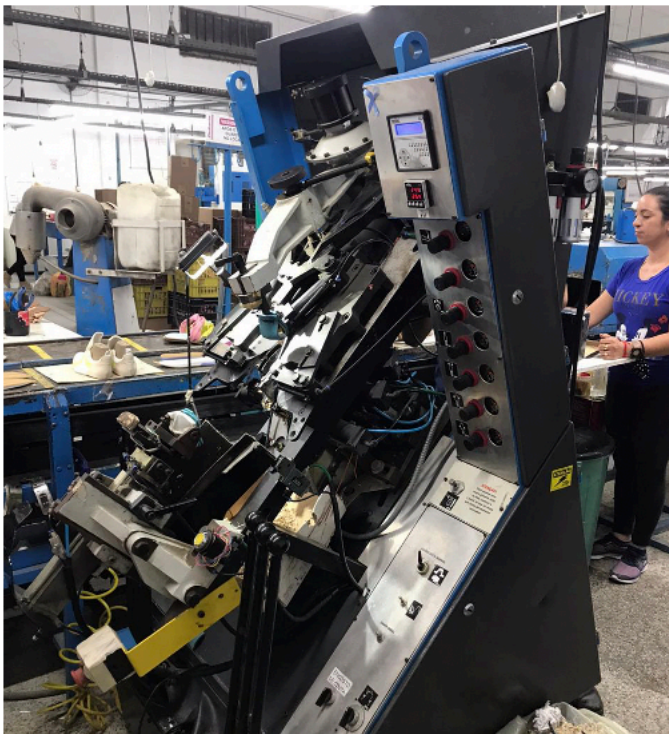
Com o passar do tempo, o crescimento da empresa gerou possibilidades de mudança na estrutural física, aonde no ano de 1997, mudou-se para um galpão próprio, sede atual da empresa. A partir deste momento começou a produzir um volume mais expressivo de unidades diárias, aumentando mix de produtos oferecidos ao mercado, consequentemente o faturamento, a busca por valor agregado em um mercado tão sensível a preço, fez com que a estratégia comercial fosse direcionada para lojas especializadas em produtos infantis, femininos, com objetivo de melhoria de margem e posicionamento de marca junto aos consumidores.

No entanto, este crescimento fez a empresa ter contato com o desconhecido, o mercado de exportação, a necessidade de obter maior eficiência fabril, pessoas mais capacitadas para apoiar na administração, bem como metodologia de gestão para tomada de decisão mais assertiva e rápida, acompanhando assim as necessidades do mercado qual a mesma está inserida.

Atualmente a empresa conta com 60 colaboradores aproximadamente e 150 indiretos, gerando um movimento econômico relevante na cidade aonde inserida.



# A EMPRESA



A EMPRESA

---

## Imagens de alguns produtos comercializados pelo Grupo Contramão



Rainbow Rose

Ref.:1031-21842



Mestiço Colors Ceres  
Napa Loop Coral Mestiço  
Colors Lava

Ref.:1086-21756



Reflexo Laranja Voal  
Laminado Cobre Azul

Ref.:1086.21754



Napa Loop Branco

Ref.:1004-21712



Mestiço Colors Menta  
Verniz Colors Menta

Ref.:1004-21713



New Mestiço Branco  
Ipanema Amarelo  
Laranja Rosa Claro Pink...

Ref.:1004.21708



Napa Loop Rose

Ref.:1027.21735



Lona Colors Erva Doce  
Mestiço Colors Menta

Ref.:1028.20861



Ipanema Ouro Napa  
Loop Antique

Ref.:1028c-20860



Ipanema Roxo

Ref.:1076.21018



Napa Loop Branco

Ref.:1076c.21730



Mestiço Colors Balé

Ref.:1076f.21017



# RELATO DA CRISE E CONTEXTO DO MERCADO

De acordo com o que foi relatado no PRJ, a empresa já havia passado por algumas crises e instabilidade econômicas e políticas, que esteve e está instalada no Brasil, no entanto as questões relacionadas ao COVID-19, impactaram de forma muito forte as atividades da recuperanda, seja na parte fabril, aonde por muitos momentos necessitou trabalhar de forma reduzida, ausência de matéria prima e/ou atraso no recebimento da mesma, gerando ociosidade fabril e também baixa produtividade ou seja alto custo de fabricação. O consumo dos produtos comercializados também foi outro ponto de forte impacto, haja visto que as escolas e atividades esportivas/eventos não foram realizadas na forma tradicional, reduzindo assim a procura pelos produtos pela recuperanda fabricada, importante também destacar que o comércio de rua/varejista por muitas vezes ficou de portas fechadas ou com sua capacidade horário e pessoal reduzida afim de conter o vírus. Os franqueados/lojas que estão ligados diretamente a ponta da cadeia, tiveram que fechar suas portas em vários momentos, buscaram renegociar suas dívidas com os fabricantes e outros casos mais drásticos não cumpriram com suas obrigações financeiras gerando alto índice de inadimplência.

Diante deste contexto, é nítido que a operação não teve caixa para suportar, ocorrendo assim atrasos junto a fornecedores, fisco, instituições financeiras entre outros, não restou outra alternativa a não ser o pedido de recuperação judicial, com total objetivo de obter em um cenário de RJ uma melhor negociação do seu endividamento junto aos credores, bem como não ter suas atividades paralisadas por qualquer outro motivo de força maior. A buscar por um maior prazo para liquidação de suas dívidas de curto prazo, uma redução de juros e/ou valores serão pontos cruciais para uma melhoria de caixa e capital de giro.

# RELATO DA CRISE E CONTEXTO DO MERCADO

Buscar

Valor

Empresas

Deloitte.

Google Cloud

Crie seu futuro em tempo real

Conheça



## Pandemia desestrutura o mercado de calçados

Indústria e varejo suspendem pagamentos e demissão pode crescer

Por Cibelle Bouças — De São Paulo

25/05/2020 05h00 · Atualizado há 10 meses



FONTE:

<https://valor.globo.com/empresas/noticia/2020/05/25/pandemia-desestrutura-o-mercado-de-calcados.ghtml>

<https://www.jornaldocomercio.com/ conteudo/economia/2020/08/753334-setor-calcadista-opera-com-52-da-capacidade-segundo-a-abicalcados.html>

INDÚSTRIA CALÇADISTA - Publicada em 12h43min, 21/08/2020. Atualizada em 12h43min, 21/08/2020.

**Setor calçadista opera com 52% da capacidade, segundo a Abicalçados**



**Produção caiu 36,2% no primeiro semestre em relação a igual período de 2019**

FREDY VIEIRA/JC

# RELATO DA CRISE E CONTEXTO DO MERCADO

Todas as empresas foram impactadas por essa crise ( COVID-19) e, para muitos, isso representa uma ameaça existencial. A queda na produção para o setor industrial, de maneira geral, foi de 9,1% em março, comparado com os níveis de fevereiro, mas espera-se uma queda ainda mais significativa. As perdas foram generalizadas em 23 dos 26 setores analisados pelo Instituto Brasileiro de Geografia e estatística- IBGE. Ao contrário de outros riscos de interrupção na cadeia de suprimento, os surtos epidêmicos começam pequenos, mas se expandem rapidamente e se dispersam por muitas regiões geográficas, criando muitas incógnitas, o que dificulta a determinação completa do impacto do surto epidêmico e as medidas corretas para reagir.

A publicação World Footwear divulgou um relatório, produzido por um painel de especialistas por meio de uma pesquisa, que prevê que o consumo de calçados mundial deverá declinar, em volume, 22,5% em 2020 (WORLD FOOTWEAR, 2020). A Associação Brasileira das Indústrias de Calçados (Abicalçados) informa que a projeção da retração será de 21,0% a 29,9% na produção do setor (em volume) no acumulado de 2020 (Abicalçados, 2020). Há uma dependência do mercado interno, já que 87% da produção são destinadas ao consumo interno e, desde 2014, o setor não apresenta crescimentos relevantes. As tentativas de recuperação do mercado exportador, aproveitando-se das vantagens cambiais, são de médio e longo prazo, e devem encontrar dificuldades como estoques asiáticos elevados, preços em declínio e demanda reprimida.

# ANÁLISE SWOT

A análise swot tem por objetivo identificar as forças e oportunidades da organização e também suas fraquezas e ameaças, tal quadro irá servir de norteador para que seja possível fortalecer e melhorar seus pontos fortes e reduzir a exposição da empresa no que diz respeito suas fraquezas e ameaças.

MATRIZ SWOT	
<b>FORÇAS</b>	
1	Marca Forte 28 anos de existência
2	Produto com conceito de moda, alto valor agregado
3	Carteira de clientes vasta e time de vendas robusto e experiente
<b>OPORTUNIDADES</b>	
1	Consumo irá aumentar, haja visto que a pandemia criou uma redução drástica da demanda, principalmente na linha infantil
<b>FRAQUEZAS</b>	
1	Redução do poder aquisitivo de muitas famílias, gerou uma demanda por produtos mais barato ( apelo de preço )
2	Limitação financeira de caixa
3	
<b>AMEAÇAS</b>	
1	Continuidade da pandemia por muito tempo impacta diretamente no consumo do mercado
2	Baixa do câmbio, reduz a competitividade no mercado externo
3	Aumento de taxas de juros ( selic ) e instabilidade política e econômica

# ANÁLISE SWOT

**FORÇAS:** As forças dizem respeito aos pontos positivos do seu projeto, sobre os grandes diferenciais que trazem destaque ao seu produto quando comparado com a concorrência. Neste sentido sugere-se a empresa que:

- a) De acordo com as forças descritas na análise, a empresa possui em sua marca um ponto muito relevante de posição de mercado, introdução a diversos revendedores e/ou franqueados;
- b) Seu produto possui um conceito de moda, que gera um valor agregado, no entanto necessita está sempre buscando o publico consumidor e acompanhando as tendências e movimentos da forma de consumir tais produtos;
- c) A força de vendas é algo muito forte dentro da operação, pois é formada por um time robusto e experiente no mercado calçadista e varejista.

**OPORTUNIDADES:** As oportunidades são definidas por meio de acontecimentos que podem ocorrer e abrir vantagem para o desempenho do seu projeto. Por exemplo: mudança na legislação, oportunidades comerciais, alguma notícia no mercado que poderá alterar para melhor o cenário atual.

- a) Com as restrições relacionadas ao Covid-19, houve uma queda no consumo dos produtos, haja visto que muitas escolas não retomaram as aulas de forma presencial em sua totalidade e outras parcial, reduzindo assim a procura por tênis e sapatos infantil, bem como a procura por sapatos femininos para eventos seguiu a mesma linha. No entanto a expectativa que após a passagem da pandemia, a tendência que exista uma consumo mais acelerado dos produtos comercializados pelas recuperandas.

# ANÁLISE SWOT

**FRAQUEZAS:** Ao contrário das forças, as fraquezas apontam as desvantagens da sua empresa e do seu produto, principalmente em comparação aos seus concorrentes. É possível nomear como fraquezas, os pontos que atrapalham o desenvolvimento do seu negócio, da marca entre outros.

- a) Um ponto identificado como fraqueza é a redução do poder aquisitivo de muitas famílias, em diversas regiões do país, com isto a procura por produtos de baixo custo e sem valor agregado aumentou e dificultando assim a penetração dos produtos das recuperandas em diversos pontos de venda;
- b) O caixa limitado é outro ponto que chama atenção, pois existem diversos insumos que enquadra-se como commodities, então o poder de barganha no pagamento a vista faz diferença no preço contratado, bem como a possibilidade de incrementar algumas aquisições de outros insumos frente aos fornecedores esbarra na dificuldade financeira;

**AMEAÇAS:** As ameaças representam o conceito contrário às oportunidades, ou seja, situações externas que podem acabar prejudicando o desenvolvimento do seu projeto. Por exemplo: Alteração na Lei que prevê retirada de algum benefício tributário, câmbio, concorrentes novos.

- a) A instabilidade econômica e política no Brasil é algo que impacta diretamente nos negócios, visto que a recuperanda possui relações comerciais com mercado exterior e a variação do câmbio é um ponto muito sensível a isto;

Em resumo, por meio de suas forças descritas a empresa montará seu plano de reorganização, focando sempre na eficiência produtiva/comercial, bem como na qualidade dos produtos por ela comercializados. No entanto a mesma precisa estruturar de forma rápida movimentos e processos que diminuam seu grau de exposição as fraquezas e ameaças por ela relacionada na matriz anteriormente exposta. Buscar reduzir o impacto da concorrência de preços baixos, e por meio de pessoas experientes e com processos organizacionais muito bem definidos, irá trazer a companhia um grau de maturidade de gestão melhor e consequentemente uma maior assertividade nas tomadas de decisões organizacionais.



# ATIVOS IMOBILIZADOS

ATIVOS IMOBILIZADOS				
Valores Imobilizado	Valores Imobilizado (-) Depreciações	Empresa	CNPJ	Data
R\$ 243.911,00	R\$ 117.403,06	Ana Carol Comércio	06.072.377/0001-32	31.12.20
R\$ 159.482,51	R\$ 71.430,64	Andregtoni Comércio	06.300.684/0001-23	31.12.20
R\$ 5.135,00	R\$ 4.346,55	Formento Comércio	23.699/686/0001-56	31.12.20
R\$ 163.883,40	R\$ 37.004,56	Ind e Com Guilhermina	05.684.209/0001-35	31.12.20
R\$ 4.545.571,89	R\$ 3.017.452,91	N&C Ind e Comércio	74.020.041/0001-86	31.12.20
R\$ 242.811,68	R\$ 246.561,68	STS Participações	11.815.516/0001-00	31.12.20
R\$ 5.360.795,48	R\$ 3.494.199,40			

A ilustração acima segue a cópia fiel dos balanços contábeis disponibilizados pela empresa com posição 31.12.20, aonde por meio deste é possível visualizar os valores de ativos imobilizados das recuperandas, tanto o valor puro quanto já contendo as depreciações pertinentes, seguindo as regras contábeis.

Nota Explicativa: Os valores possuem como data base o ultimo dia do período anual de 2020, respeitando assim as técnicas contábeis. Bem como os valores apresentados neste relatório possuem a característica de escrituração contábil, seguindo os movimentos técnicos da contabilidade no que tange, as depreciações calculadas sobre o valor dos bens.

# ATIVOS IMOBILIZADOS

<b>NÃO CIRCULANTE</b>	<b>117.403,06</b>
-----------------------	-------------------

Imobilizado	243.911,00
(-) Depreciações/Amortizações Acumuladas	(126.507,94)

<b>NÃO CIRCULANTE</b>	<b>71.430,64</b>
-----------------------	------------------

Imobilizado	159.482,51
(-) Depreciações/Amortizações Acumuladas	(88.051,87)

<b>NÃO CIRCULANTE</b>	<b>4.346,55</b>
-----------------------	-----------------

Imobilizado	5.135,00
(-) Depreciações/Amortizações Acumuladas	(788,45)

<b>NÃO CIRCULANTE</b>	<b>37.004,56</b>
-----------------------	------------------

<b>PERMANENTE</b>	<b>37.004,56</b>
Imobilizado Custo Corrigido	163.883,40
(-) Depreciações e Amortizações Acumuladas	-126.878,84

<b>NÃO CIRCULANTE</b>	<b>246.561,68</b>
-----------------------	-------------------

<b>Realizável a Longo Prazo</b>	<b>0,00</b>
---------------------------------	-------------

<b>PERMANENTE</b>	<b>246.561,68</b>
Imobilizado Custo Corrigido	242.811,68
Intangível	3.750,00

<b>NÃO CIRCULANTE</b>	<b>3.017.867,54</b>
-----------------------	---------------------

<b>Realizável a Longo Prazo</b>	<b>414,63</b>
---------------------------------	---------------

Depositos em Juízo	414,63
--------------------	--------

<b>PERMANENTE</b>	<b>3.017.452,91</b>
Imobilizado Custo Corrigido	3.824.283,21
Imobilizações em andamento	196.328,67
Intangível	524.959,91
(-) Depreciações e Amortizações Acumuladas	-1.528.118,88

# DEMONSTRATIVOS PERÍODOS ANTERIORES

RESULTADO CONSOLIDADO			MÉDIA ( 3 ANOS )
2018	2019	2020	
R\$ 12.896.475,41	R\$ 14.025.124,27	R\$ 8.122.605,91	R\$ 11.681.401,86
R\$ 2.178.227,95	R\$ 2.524.554,24	R\$ 3.185.177,46	R\$ 2.629.319,88
R\$ 10.718.247,46	R\$ 11.500.570,03	R\$ 4.937.428,45	R\$ 9.052.081,98
R\$ 7.208.710,82	R\$ 8.451.389,06	R\$ 3.720.355,33	R\$ 6.460.151,74
R\$ 3.509.536,64	R\$ 3.049.180,97	R\$ 1.217.073,12	R\$ 2.591.930,24
R\$ 3.878.493,29	R\$ 3.830.262,06	R\$ 1.691.858,49	R\$ 3.133.537,95
R\$ 1.651.975,59	R\$ 1.626.360,63	R\$ 825.023,48	R\$ 1.367.786,57
R\$ 697.559,64	R\$ 659.636,12	R\$ 428.491,56	R\$ 595.229,11
R\$ 1.528.958,06	R\$ 1.544.265,31	R\$ 438.343,45	R\$ 1.170.522,27
R\$ 1.476,79	R\$ 1.000,00	R\$ 3.083,87	R\$ 1.853,55
R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -
-R\$ 367.479,86	-R\$ 780.081,09	-R\$ 471.701,50	-R\$ 539.754,15
R\$ 8.688,37	R\$ 8.302,75	R\$ 7.895,71	R\$ 8.295,61
-R\$ 376.168,23	-R\$ 788.383,84	-R\$ 479.597,21	-R\$ 548.049,76

A ilustração acima demonstra os resultados e valores atingidos pela empresa nos últimos 3 anos de forma consolidada ( unificando todas as empresas do Grupo Econômico ), posterior a isto na sequencia será ilustrado os resultados econômicos e financeiros atingidos por cada CNPJ de forma individualizada, por meio dele nota-se uma variação na linha de faturamento, oscilações no custo da mercadoria, resultados negativos na operação.

Nota Explicativa: Os valores estão se forma resumida, extraídos de forma fiel aos balancetes pela empresa disponibilizados.

# DEMONSTRATIVOS PERÍODOS ANTERIORES

	ANA CAROL			MÉDIA ( 3 ANOS )
	2018	2019	2020	
RECEITA OPER. BRUTA	R\$ 338.759,65	R\$ 359.494,29	R\$ 193.093,08	R\$ 297.115,67
(-) DEDUÇÃO RECEITA	R\$ 21.019,66	R\$ 20.848,39	R\$ 13.190,54	R\$ 18.352,86
RECEITA LÍQUIDA	R\$ 317.739,99	R\$ 338.645,90	R\$ 179.902,54	R\$ 278.762,81
(-) CUSTO MERC VENDIDA	R\$ 188.944,91	R\$ 146.584,36	R\$ 50.417,07	R\$ 128.648,78
MARGEM CONTRIBUIÇÃO	R\$ 128.795,08	R\$ 192.061,54	R\$ 129.485,47	R\$ 150.114,03
(-) DESPESAS OPERACIONAIS	R\$ 107.733,82	R\$ 171.385,93	R\$ 125.657,22	R\$ 134.925,66
(-) Comerciais	R\$ 39.318,83	R\$ 114.446,20	R\$ 70.902,38	R\$ 74.889,14
(-) Administrativas	R\$ 65.305,79	R\$ 53.784,68	R\$ 51.902,21	R\$ 56.997,56
(-) Financeiras	R\$ 3.109,20	R\$ 3.155,05	R\$ 2.852,63	R\$ 3.038,96
OUTRAS RECEITAS OPERACIONAIS	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -
(-) Investimentos	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -
RESULTADO LÍQUIDO	R\$ 21.061,26	R\$ 20.675,61	R\$ 3.828,25	R\$ 15.188,37
(-) Provisão IRPJ/CSLL	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -
RESULTADO LÍQUIDO	R\$ 21.061,26	R\$ 20.675,61	R\$ 3.828,25	R\$ 15.188,37

	FORMENTO COMÉRCIO			MÉDIA ( 3 ANOS )
	2018	2019	2020	
RECEITA OPER. BRUTA	R\$ 262.894,95	R\$ 297.115,77	R\$ 151.943,30	R\$ 237.318,01
(-) DEDUÇÃO RECEITA	R\$ 18.084,65	R\$ 23.329,60	R\$ 7.977,84	R\$ 16.464,03
RECEITA LÍQUIDA	R\$ 244.810,30	R\$ 273.786,17	R\$ 143.965,46	R\$ 220.853,98
(-) CUSTO MERC VENDIDA	R\$ 96.964,43	R\$ 137.554,05	R\$ 19.754,28	R\$ 84.757,59
MARGEM CONTRIBUIÇÃO	R\$ 147.845,87	R\$ 136.232,12	R\$ 124.211,18	R\$ 136.096,39
(-) DESPESAS OPERACIONAIS	R\$ 125.294,81	R\$ 175.395,30	R\$ 65.329,02	R\$ 122.006,38
(-) Comerciais	R\$ 76.480,13	R\$ 84.036,50	R\$ 27.589,86	R\$ 62.702,16
(-) Administrativas	R\$ 46.635,92	R\$ 73.617,17	R\$ 13.074,91	R\$ 44.442,67
(-) Financeiras	R\$ 2.178,76	R\$ 17.741,63	R\$ 24.664,25	R\$ 14.861,55
OUTRAS RECEITAS OPERACIONAIS	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -
(-) Investimentos	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -
RESULTADO LÍQUIDO	R\$ 22.551,06	-R\$ 39.163,18	R\$ 58.882,16	R\$ 14.090,01
(-) Provisão IRPJ/CSLL	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -
RESULTADO LÍQUIDO	R\$ 22.551,06	-R\$ 39.163,18	R\$ 58.882,16	R\$ 14.090,01

	ANDREGTONI COMÉRCIO			MÉDIA ( 3 ANOS )
	2018	2019	2020	
RECEITA OPER. BRUTA	R\$ 115.661,88	R\$ 39.720,55	R\$ -	R\$ 51.794,14
(-) DEDUÇÃO RECEITA	R\$ 4.626,47	R\$ 1.588,85	R\$ -	R\$ 2.071,77
RECEITA LÍQUIDA	R\$ 111.035,41	R\$ 38.131,70	R\$ -	R\$ 49.722,37
(-) CUSTO MERC VENDIDA	R\$ 35.543,69	R\$ 16.809,43	R\$ -	R\$ 17.451,04
MARGEM CONTRIBUIÇÃO	R\$ 75.491,72	R\$ 21.322,27	R\$ -	R\$ 32.271,33
(-) DESPESAS OPERACIONAIS	R\$ 191.967,05	R\$ 111.254,24	R\$ 100.341,70	R\$ 134.521,00
(-) Comerciais	R\$ 24.623,64	R\$ 40.629,14	R\$ 25.353,84	R\$ 30.202,21
(-) Administrativas	R\$ 124.452,63	R\$ 40.411,34	R\$ 27.229,84	R\$ 64.031,27
(-) Financeiras	R\$ 42.890,78	R\$ 30.213,76	R\$ 47.758,02	R\$ 40.287,52
OUTRAS RECEITAS OPERACIONAIS	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -
(-) Investimentos	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -
RESULTADO LÍQUIDO	-R\$ 116.475,33	-R\$ 89.931,97	-R\$ 100.341,70	-R\$ 102.249,67
(-) Provisão IRPJ/CSLL	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -
RESULTADO LÍQUIDO	-R\$ 116.475,33	-R\$ 89.931,97	-R\$ 100.341,70	-R\$ 102.249,67

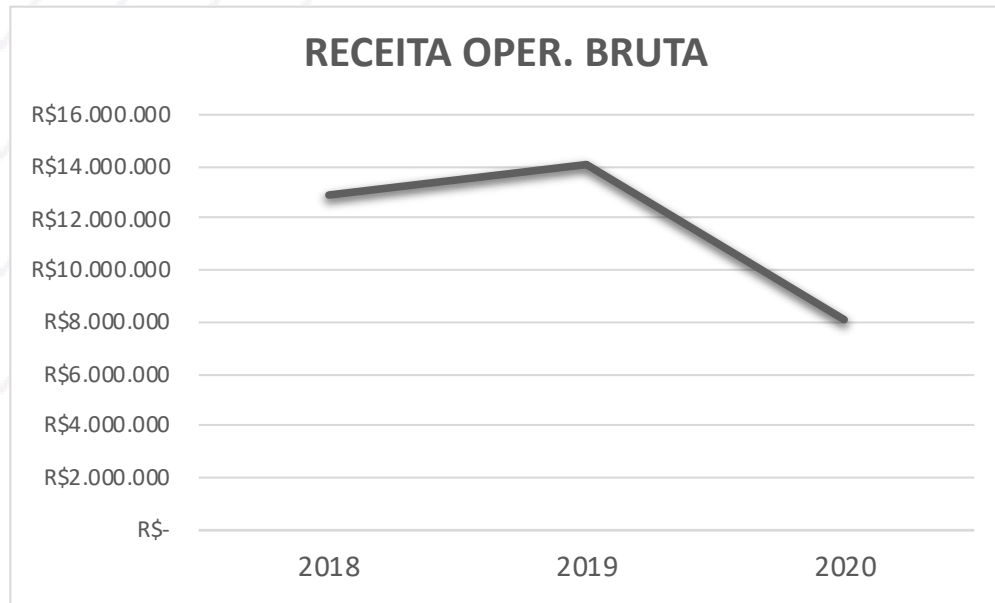
	IND E COM GUILHERMINA			MÉDIA ( 3 ANOS )
	2018	2019	2020	
RECEITA OPER. BRUTA	R\$ 374.632,03	R\$ 432.784,84	R\$ 60.241,70	R\$ 289.219,52
(-) DEDUÇÃO RECEITA	R\$ 25.209,40	R\$ 88.490,27	R\$ 13.526,23	R\$ 42.408,63
RECEITA LÍQUIDA	R\$ 349.422,63	R\$ 344.294,57	R\$ 46.715,47	R\$ 246.810,89
(-) CUSTO MERC VENDIDA	R\$ 565.932,31	R\$ 872.609,51	R\$ 417.090,14	R\$ 618.543,99
MARGEM CONTRIBUIÇÃO	-R\$ 216.509,68	-R\$ 528.314,94	-R\$ 370.374,67	-R\$ 371.733,10
(-) DESPESAS OPERACIONAIS	R\$ 110.928,21	R\$ 161.049,32	R\$ 91.692,98	R\$ 121.223,50
(-) Comerciais	R\$ 4.949,11	R\$ 62.113,44	R\$ 20.652,18	R\$ 29.238,24
(-) Administrativas	R\$ 105.403,54	R\$ 97.370,25	R\$ 62.147,04	R\$ 88.306,94
(-) Financeiras	R\$ 575,56	R\$ 1.565,63	R\$ 8.893,76	R\$ 3.678,32
OUTRAS RECEITAS OPERACIONAIS	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -
(-) Investimentos	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -
RESULTADO LÍQUIDO	-R\$ 327.437,89	-R\$ 689.364,26	-R\$ 462.067,65	-R\$ 492.956,60
(-) Provisão IRPJ/CSLL	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -
RESULTADO LÍQUIDO	-R\$ 327.437,89	-R\$ 689.364,26	-R\$ 462.067,65	-R\$ 492.956,60

# DEMONSTRATIVOS PERÍODOS ANTERIORES

	N&C INDUSTRIA			MÉDIA ( 3 ANOS )
	2018	2019	2020	
RECEITA OPER. BRUTA	R\$ 11.762.526,90	R\$ 12.854.008,82	R\$ 7.675.327,83	R\$ 10.763.954,52
(-) DEDUÇÃO RECEITA	R\$ 2.107.754,77	R\$ 2.388.764,13	R\$ 3.148.949,85	R\$ 2.548.489,58
RECEITA LÍQUIDA	R\$ 9.654.772,13	R\$ 10.465.244,69	R\$ 4.526.377,98	R\$ 8.215.464,93
(-) CUSTO MERC VENDIDA	R\$ 6.321.325,48	R\$ 7.277.831,71	R\$ 3.233.093,84	R\$ 5.610.750,34
MARGEM CONTRIBUIÇÃO	R\$ 3.333.446,65	R\$ 3.187.412,98	R\$ 1.293.284,14	R\$ 2.604.714,59
(-) DESPESAS OPERACIONAIS	R\$ 3.314.120,39	R\$ 3.167.258,20	R\$ 1.276.909,22	R\$ 2.586.095,94
(-) Comerciais	R\$ 1.480.002,04	R\$ 1.283.839,80	R\$ 658.560,02	R\$ 1.140.800,62
(-) Administrativas	R\$ 353.914,59	R\$ 391.829,16	R\$ 264.174,41	R\$ 336.639,39
(-) Financeiras	R\$ 1.480.203,76	R\$ 1.491.589,24	R\$ 354.174,79	R\$ 1.108.655,93
OUTRAS RECEITAS OPERACIONAIS	R\$ 1.476,79	R\$ 1.000,00	R\$ 3.083,87	R\$ 1.853,55
(-) Investimentos	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -
RESULTADO LÍQUIDO	R\$ 20.803,05	R\$ 21.154,78	R\$ 19.458,79	R\$ 20.472,21
(-) Provisão IRPJ/CSLL	R\$ 5.462,77	R\$ 5.077,15	R\$ 4.670,11	R\$ 5.070,01
RESULTADO LÍQUIDO	R\$ 15.340,28	R\$ 16.077,63	R\$ 14.788,68	R\$ 15.402,20

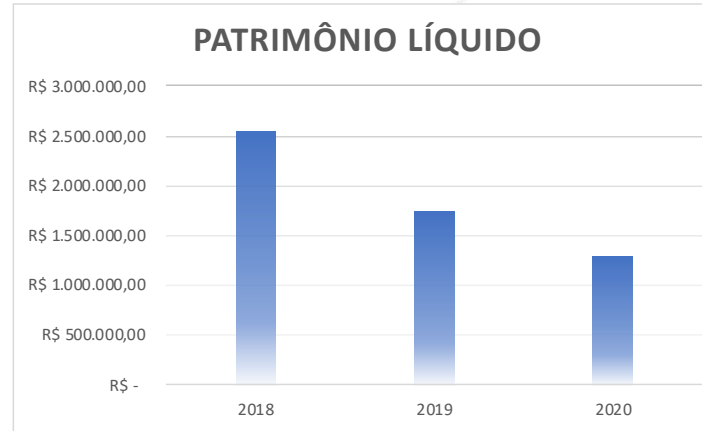
	STS PARTICIPAÇÕES			MÉDIA ( 3 ANOS )
	2018	2019	2020	
RECEITA OPER. BRUTA	R\$ 42.000,00	R\$ 42.000,00	R\$ 42.000,00	R\$ 42.000,00
(-) DEDUÇÃO RECEITA	R\$ 1.533,00	R\$ 1.533,00	R\$ 1.533,00	R\$ 1.533,00
RECEITA LÍQUIDA	R\$ 40.467,00	R\$ 40.467,00	R\$ 40.467,00	R\$ 40.467,00
(-) CUSTO MERC VENDIDA	R\$ -			R\$ -
MARGEM CONTRIBUIÇÃO	R\$ 40.467,00	R\$ 40.467,00	R\$ 40.467,00	R\$ 40.467,00
(-) DESPESAS OPERACIONAIS	R\$ 28.449,01	R\$ 43.919,07	R\$ 31.928,35	R\$ 34.765,48
(-) Comerciais	R\$ 26.601,84	R\$ 41.295,55	R\$ 21.965,20	R\$ 29.954,20
(-) Administrativas	R\$ 1.847,17	R\$ 2.623,52	R\$ 9.963,15	R\$ 4.811,28
(-) Financeiras				#DIV/0!
OUTRAS RECEITAS OPERACIONAIS				#DIV/0!
(-) Investimentos	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -
RESULTADO LÍQUIDO	R\$ 12.017,99	-R\$ 3.452,07	R\$ 8.538,65	R\$ 5.701,52
(-) Provisão IRPJ/CSLL	R\$ 3.225,60	R\$ 3.225,60	R\$ 3.225,60	R\$ 3.225,60
RESULTADO LÍQUIDO	R\$ 8.792,39	-R\$ 6.677,67	R\$ 5.313,05	R\$ 2.475,92

# DEMONSTRATIVOS PERÍODOS ANTERIORES

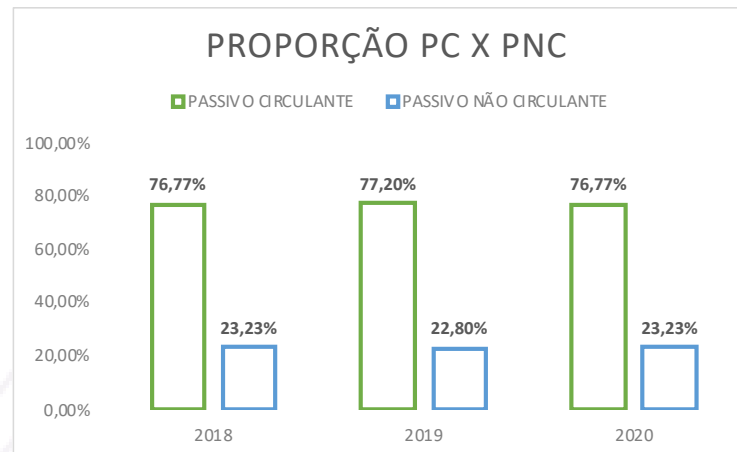


Os gráficos ilustram as variações ocorridas no faturamento e também os índices ( percentuais ) dos resultados líquidos atingidos pela empresa nos últimos 3 anos. Conforme já relatada anteriormente e para fins de melhor entendimento e visualização das operações, os índices e valores são de forma consolidada ( unificando os resultados e registros da operação), tendo em vista que as companhias, possuem relação entre elas.

# ÍNDICES CONTÁBEIS

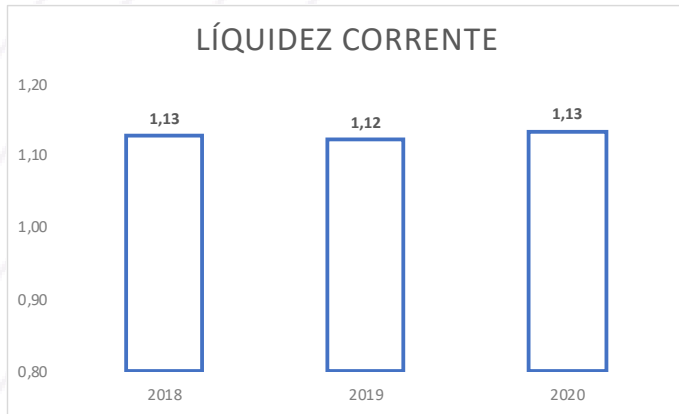


Na contabilidade, o patrimônio líquido é a diferença entre o ativo e o passivo da organização, ou seja, entre os bens e direitos que ela possui e suas obrigações. Em linhas gerais, o significado de patrimônio líquido corresponde à riqueza de uma organização, o que ela possui descontadas as contas que precisa pagar. Ele representa a fonte interna de recursos da empresa e o quanto seus proprietários têm investido na companhia. Entende-se que anualmente a empresa vem consumindo seu patrimônio.



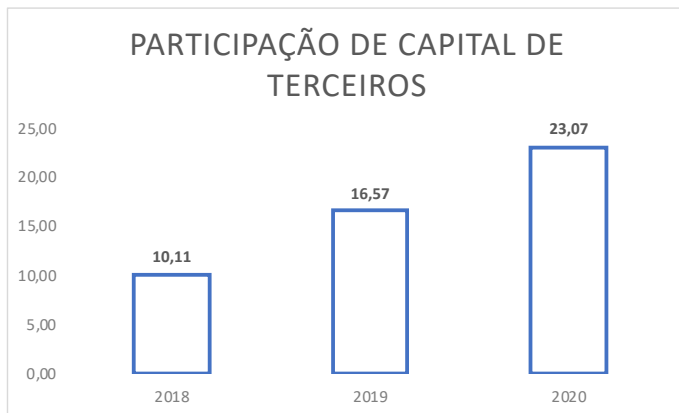
Na figura acima é possível enxergar de forma mais clara, a proporcionalidade das obrigações que a empresa possui quanto em percentual estão com vencimento em curto prazo ( 12 meses, denominado passivo circulante ) e quanto está em longo prazo ( acima de 12 meses o vencimento denominado passivo não circulante ). Percebe-se que a empresa sempre teve uma grande concentração dos seus compromissos com vencimento no curto prazo, dificultando assim a geração de caixa.

# ÍNDICES CONTÁBEIS



- Resultado > 1: bom grau de liquidez;
- Resultado = 1: recursos se igualam ao valor dos pagamentos;
- Resultado < 1: não possui como quitar suas dívidas no momento.

O indicador de liquidez corrente, tem por função medir a capacidade da empresa de cumprir com suas obrigações no curto prazo. Nota-se que o índice mantém estável nos últimos exercícios, porém seu ativo concentrado em estoque, não conseguindo transforma-lo em vendas. Desta forma mesmo obtendo um índice de liquidez corrente adequado, a dificuldade de transformar o estoque em dinheiro, gera a dificuldade de arcar com os compromissos vencidos.



O índice de participação de terceiros é medida da seguinte forma ( passivo circulante + passivo não circulante / patrimônio líquido ), quando analisado este índice dos anos anteriores da empresa, nota-se que a cada ano a participação de recursos de terceiros dentro do passivo possui um crescimento constante ( tomada de capital em bancos, terceiros, empréstimos ).



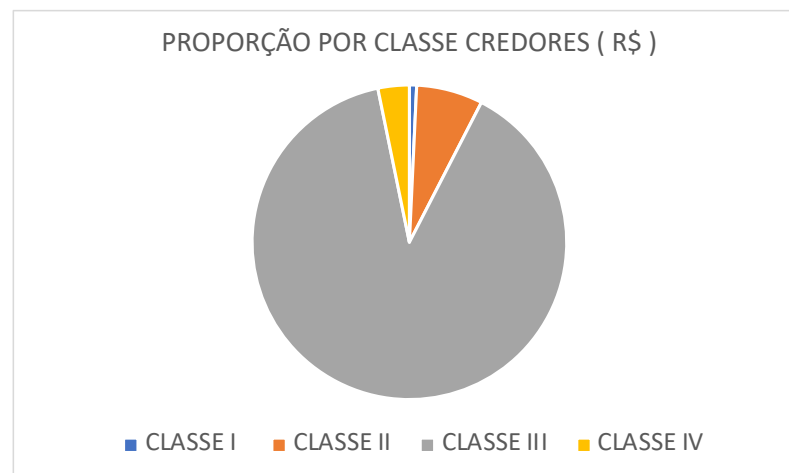


## QUADRO DE CREDORES

Com base nas informações recebidas, o quadro de credores desta primeira lista está composto conforme quadro e ilustração abaixo.

VALORES CRÉDITOS CONCURSAIS	
CLASSE I	R\$ 76.487,88
CLASSE II	R\$ 704.043,98
CLASSE III	R\$ 9.197.521,36
CLASSE IV	R\$ 332.220,31

TOTAL DE CRÉDITOS CONCURSAIS	R\$ 10.310.273,53
------------------------------	-------------------





## CRÉDITOS EXTRACONCURSAIS

Por meio das informações recebidas, foi possível informar os débitos extraconcurais que as recuperandas possuem, quais precisam ser sanados. O débito em U\$\$ foi utilizado para fins de conversão a cotação do dia 19.04.21 conforme foto abaixo.

EXTRACONCURSAL		
	R\$	2.620.685,96
U\$\$ 588461,59	R\$	3.265.961,82
	R\$	5.886.647,78

1 Dólar americano igual a

**5,55 Real brasileiro**

19 de abr. 22:47 UTC · Fontes

<input type="text" value="1"/>	<div>Dólar americano</div>
<input type="text" value="5,55"/>	<div>Real brasileiro</div>



Dados de câmbio disponibilizados pela Morningstar e de criptomoeda pela Coinbase



## TRIBUTOS

Entende-se como muito importante, demonstrar os débitos das recuperandas ( consolidado ) junto ao Fisco, mesmo que tais débitos não sejam submetidos aos efeitos da recuperação judicial. Porém conforme a Lei de Recuperação e Falências as recuperandas poderão obter benefícios nas opções de pagamento vigentes para empresas em RJ. Devido aos tributos terem diversas particularidades em seus parcelamentos, em todos os âmbitos, não será apropriado nas projeções a regularização dos mesmos, deixando que com o lucro do negócio, as recuperandas optem pela melhor forma de regularização.

TRIBUTOS	
FEDERAL	R\$ 4.731.991,52
ESTADUAL	R\$ 509.505,90
MUNICIPAL	R\$ 25.995,08
TOTAL	R\$ 5.267.492,50

# PROJEÇÕES CREDORES

Com base nas premissas apresentadas no PRJ pelas recuperandas, foi possível demonstrar uma projeção de como ficará o fluxo de pagamento aos credores, respeitando os deságios.

*Nota Explicativa: Foi considerado que o PRJ será homologado até 12.21 sendo assim a partir deste período iniciou as projeções dos prazos previstos no PRJ.*

2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030	2031	2032	2033	2034	TOTAL	
R\$ 38.244													R\$ 38.244	
			R\$ 10.561	R\$ 10.561	R\$ 10.561	R\$ 10.561	R\$ 10.561	R\$ 10.561	R\$ 10.561	R\$ 10.561	R\$ 10.561	R\$ 10.561	R\$ 105.607	
			R\$ 137.963	R\$ 137.963	R\$ 137.963	R\$ 137.963	R\$ 137.963	R\$ 137.963	R\$ 137.963	R\$ 137.963	R\$ 137.963	R\$ 137.963	R\$ 1.379.628	
	R\$ 2.492	R\$ 4.983	R\$ 4.983	R\$ 4.983	R\$ 4.983	R\$ 4.983	R\$ 4.983	R\$ 4.983	R\$ 4.983	R\$ 4.983	R\$ 4.983	R\$ 2.492	R\$ 49.833	
R\$ 38.244	R\$ 2.492	R\$ 4.983	R\$ 153.507	R\$ 153.507	R\$ 153.507	R\$ 153.507	R\$ 153.507	R\$ 153.507	R\$ 153.507	R\$ 153.507	R\$ 153.507	R\$ 151.015	R\$ 148.523	R\$ 1.573.312

VALORES CRÉDITOS CONCURSAIS		DESÁGIO	VALOR LÍQUIDO
CLASSE I	R\$ 76.487,88	50,00%	R\$ 38.243,94
CLASSE II	R\$ 704.043,98	85,00%	R\$ 105.606,60
CLASSE III	R\$ 9.197.521,36	85,00%	R\$ 1.379.628,20
CLASSE IV	R\$ 332.220,31	85,00%	R\$ 49.833,05
TOTAL DE CRÉDITOS CONCURSAIS		R\$ 10.310.273,53	R\$ 1.573.311,79

# PROJEÇÕES ECONÔMICAS E FINANCEIRAS

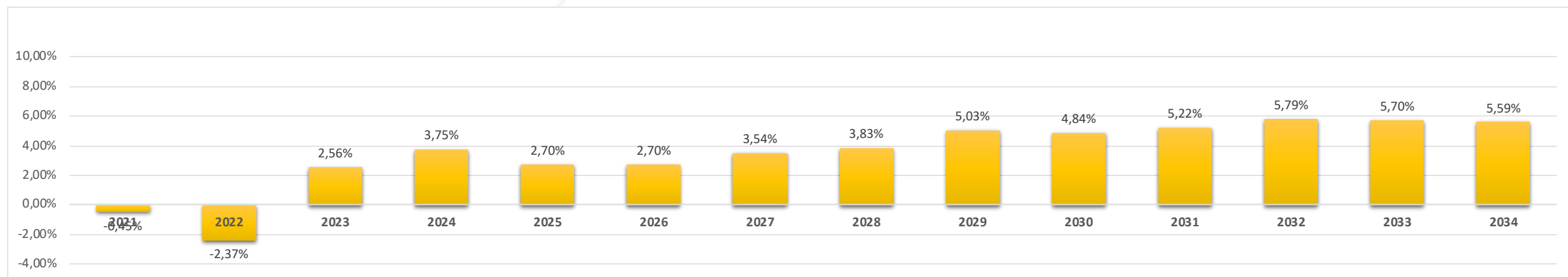
As projeções tiveram como base, o histórico da empresa dos últimos 3 anos e também projeções com base no conhecimento dos empresários, informações de mercado e expectativa de inflação e consumo. Os demonstrativos contemplam os movimentos operacionais, investimentos, provisões de desembolso dos credores listados na recuperação judicial, provisões de IRPJ/CSLL, para que após isto seja apurado os resultados financeiros líquidos gerados pela operação, bem como a regularização tributária.

Na sequência será exposto notas explicativas para deixar evidenciado a composição de cada linha projetada tanto de receita quanto de despesas/custos. Importante salientar que a empresa irá focar sua produção, relação com o mercado e faturamento/despesas em apenas duas empresas, haja visto que as demais estão ativas porém inoperantes e/ou com faturamento irrelevante. Devido ao grupo econômico, por questões de melhor entendimento e conceitos administrativos foi projetado os resultados de forma consolidada.

Esse movimento de redução e/ou paralisação de alguns CNPJ'S, para concentração em apenas duas empresas, faz com que a empresa tenha mais foco, energia e também consiga enxergar de forma mais clara seus resultados, índices e por meio dele tomar as decisões necessárias para melhor andamento da companhia.

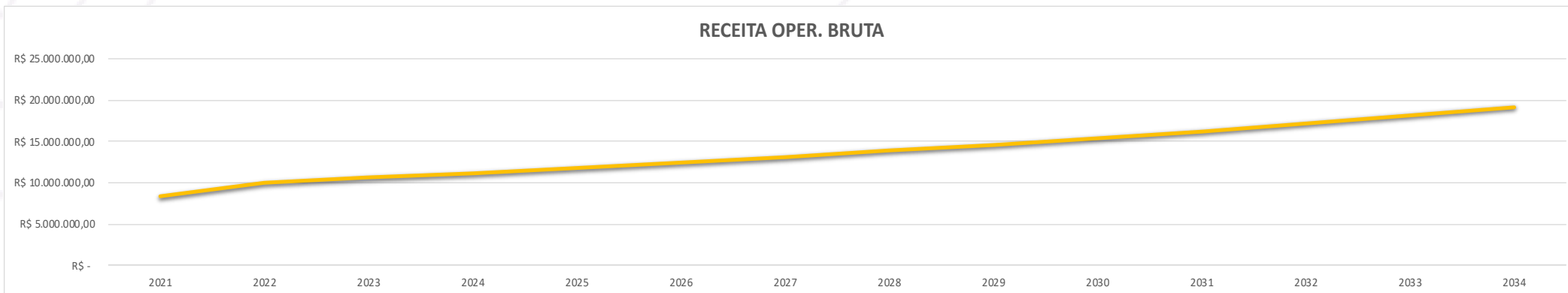
# PROJEÇÕES ECONÔMICAS E FINANCEIRAS

	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030	2031	2032	2033	2034
RECEITA OPER. BRUTA	R\$ 8.325.671,06	R\$ 10.050.330,00	R\$ 10.603.098,15	R\$ 11.186.268,55	R\$ 11.801.513,32	R\$ 12.450.596,55	R\$ 13.135.379,36	R\$ 13.857.825,23	R\$ 14.620.005,61	R\$ 15.424.105,92	R\$ 16.272.431,75	R\$ 17.167.415,49	R\$ 18.111.623,35	R\$ 19.107.762,63
(-) DEDUÇÃO RECEITA	R\$ 1.665.134,21	R\$ 1.809.059,40	R\$ 1.696.495,70	R\$ 1.789.802,97	R\$ 1.888.242,13	R\$ 1.992.095,45	R\$ 2.101.660,70	R\$ 2.217.252,04	R\$ 2.339.200,90	R\$ 2.467.856,95	R\$ 2.603.589,08	R\$ 2.746.786,48	R\$ 2.897.859,74	R\$ 3.057.242,02
RECEITA LÍQUIDA	R\$ 6.660.536,85	R\$ 8.241.270,60	R\$ 8.906.602,45	R\$ 9.396.465,58	R\$ 9.913.271,19	R\$ 10.458.501,10	R\$ 11.033.718,66	R\$ 11.640.573,19	R\$ 12.280.804,72	R\$ 12.956.248,97	R\$ 13.668.842,67	R\$ 14.420.629,02	R\$ 15.213.763,61	R\$ 16.050.520,61
(-) CUSTO MERC VENDIDA	R\$ 4.912.145,92	R\$ 5.427.178,20	R\$ 5.725.673,00	R\$ 5.872.790,99	R\$ 6.195.794,49	R\$ 6.598.816,17	R\$ 6.830.397,27	R\$ 7.206.069,12	R\$ 7.456.202,86	R\$ 7.943.414,55	R\$ 8.380.302,35	R\$ 8.755.381,90	R\$ 9.327.486,02	R\$ 9.936.036,57
MARGEM CONTRIBUIÇÃO	R\$ 1.748.390,92	R\$ 2.814.092,40	R\$ 3.180.929,45	R\$ 3.523.674,59	R\$ 3.717.476,70	R\$ 3.859.684,93	R\$ 4.203.321,40	R\$ 4.434.504,07	R\$ 4.824.601,85	R\$ 5.012.834,42	R\$ 5.288.540,32	R\$ 5.665.247,11	R\$ 5.886.277,59	R\$ 6.114.484,04
(-) DESPESAS OPERACIONAIS	R\$ 1.786.101,30	R\$ 2.060.317,65	R\$ 1.696.495,70	R\$ 1.800.989,24	R\$ 1.911.845,16	R\$ 2.016.996,64	R\$ 2.154.202,22	R\$ 2.272.683,34	R\$ 2.339.200,90	R\$ 2.498.705,16	R\$ 2.603.589,08	R\$ 2.746.786,48	R\$ 2.897.859,74	R\$ 3.057.242,02
(-) Comerciais	R\$ 1.082.337,24	R\$ 1.306.542,90	R\$ 1.060.309,82	R\$ 1.118.626,85	R\$ 1.180.151,33	R\$ 1.245.059,66	R\$ 1.352.944,07	R\$ 1.441.213,82	R\$ 1.462.000,56	R\$ 1.542.410,59	R\$ 1.627.243,17	R\$ 1.716.741,55	R\$ 1.811.162,33	R\$ 1.910.776,26
(-) Administrativas	R\$ 499.540,26	R\$ 603.019,80	R\$ 530.154,91	R\$ 570.499,70	R\$ 613.678,69	R\$ 647.431,02	R\$ 669.904,35	R\$ 692.891,26	R\$ 731.000,28	R\$ 802.053,51	R\$ 813.621,59	R\$ 858.370,77	R\$ 905.581,17	R\$ 955.388,13
(-) Financeiras	R\$ 204.223,80	R\$ 150.754,95	R\$ 106.030,98	R\$ 111.862,69	R\$ 118.015,13	R\$ 124.505,97	R\$ 131.353,79	R\$ 138.578,25	R\$ 146.200,06	R\$ 154.241,06	R\$ 162.724,32	R\$ 171.674,15	R\$ 181.116,23	R\$ 191.077,63
OUTRAS RECEITAS OPERACIONAIS	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -
(-) Investimentos		R\$ 164.825,41	R\$ 178.132,05	R\$ 187.929,31	R\$ 198.265,42	R\$ 209.170,02	R\$ 220.674,37	R\$ 232.811,46	R\$ 245.616,09	R\$ 259.124,98	R\$ 273.376,85	R\$ 288.412,58	R\$ 304.275,27	R\$ 321.010,41
RESULTADO LÍQUIDO	-R\$ 37.710,38	R\$ 588.949,34	R\$ 1.306.301,69	R\$ 1.534.756,04	R\$ 1.607.366,11	R\$ 1.633.518,27	R\$ 1.828.444,81	R\$ 1.929.009,27	R\$ 2.239.784,86	R\$ 2.255.004,29	R\$ 2.411.574,39	R\$ 2.630.048,05	R\$ 2.684.142,58	R\$ 2.736.231,61
(-) Provisão IRPJ/CSLL		R\$ 200.242,77	R\$ 444.142,58	R\$ 521.817,06	R\$ 546.504,48	R\$ 555.396,21	R\$ 621.671,23	R\$ 655.863,15	R\$ 761.526,85	R\$ 766.701,46	R\$ 819.935,29	R\$ 894.216,34	R\$ 912.608,48	R\$ 930.318,75
(-) PROVISÃO PRJ		R\$ 38.243,94	R\$ 2.491,65	R\$ 4.983,30	R\$ 153.506,78	R\$ 153.506,78	R\$ 153.506,78	R\$ 153.506,78	R\$ 153.506,78	R\$ 153.506,78	R\$ 153.506,78	R\$ 153.506,78	R\$ 151.015,13	R\$ 148.523,48
(-) Provisão Créditos Extraconcursais		R\$ 588.664,70	R\$ 588.664,70	R\$ 588.664,70	R\$ 588.664,70	R\$ 588.664,70	R\$ 588.664,70	R\$ 588.664,70	R\$ 588.664,70	R\$ 588.664,70	R\$ 588.664,70	R\$ 588.664,70	R\$ 588.664,70	R\$ 588.664,70
RESULTADO LÍQUIDO	-R\$ 37.710,38	-R\$ 238.202,08	R\$ 271.002,77	R\$ 419.290,99	R\$ 318.690,16	R\$ 335.950,58	R\$ 464.602,09	R\$ 530.974,64	R\$ 736.086,53	R\$ 746.131,35	R\$ 849.467,61	R\$ 993.660,24	R\$ 1.031.854,27	R\$ 1.068.724,68



Notas Explicativas: As projeções acima respeitaram os métodos administrativos/contábeis, alocando as provisões de pagamento a credores da RJ e extraconcursal posterior a provisão de IRPJ/CSLL, haja visto que as despesas mencionadas anteriormente já estão reconhecidas no passivo.

# PROJEÇÕES ECONÔMICAS E FINANCEIRAS



Os gráficos acima ilustram a projeção de receita de vendas para os próximos anos, também fica evidenciado o resultado líquido da operação em valores absolutos que a empresa, tende a trazer aos acionista.

# PROJEÇÕES ECONÔMICAS E FINANCEIRAS

## Notas Explicativas Projeções:

- Receita de Vendas: Estimou um crescimento alinhado com a inflação projetada e consumo dos produtos comercializados, porém foi levado em consideração o quanto esta operação no passado já conseguiu atingir;
- Dedução de Vendas: Nesta linha é alocado os tributos relacionados a operação, devoluções de vendas, descontos comerciais e bonificações concedidas;
- Custo dos Produtos: Como já relatado neste documento, um grande parte dos insumos são considerados commodities ( papelão embalagem, borracha, cola, couro, tecido), quais sofrem interferência do mercado externo entre outros movimentos econômicos, nesta linha são estimados todos e qualquer insumos ou matéria prima necessária para produção e expedição dos produtos fabricados.
- Despesas Operacionais: Esta linha é composta por todos os desembolsos dos processos que envolvem o negócios, seja manutenção de equipamentos, folha salarial, tributos da folha, combustíveis, energia elétrica, sistemas de gestão, contabilidade entre outros. Também foi considerado gastos que a empresa possui relacionados ao processo de recuperação judicial ( escritórios especializados, despesas jurídicas e administrador judicial );
- Investimentos: Estes desembolsos estão atrelados a investimentos de marketing, aquisição de espaço em redes varejistas, anúncios compartilhados, aquisição de equipamentos, veículos, estudos para energia elétrica mais barata, participação em feiras e eventos;
- Provisões: Projetos desembolsos financeiros com impostos ( IRPJ/CSLL ), bem como respeitando as premissas do PRJ os futuros desembolsos com os credores que possuem créditos concursais e também a regularização dos créditos enquadrados como extraconcursal.



# CONSIDERAÇÕES

As projeções econômicas e financeiras expostas anteriormente neste documento tiveram como premissas alguns pontos que entende-se oportuno esclarecer e informar para fins de melhor entendimento:

1. Despesas Financeiras: Nesta linha foi considerado apenas os desembolsos relacionados a taxas bancárias, de câmbio, movimento com bandeiras de cartão de crédito/débito haja visto a venda via e-commerce e também juros por necessidade de antecipação de recebível, a fim de fortalecer o capital de giro da empresa no decorrer do período, sendo necessário para bancar o crescimento econômico considerado ao longo do tempo. Estimou-se um percentual entre 1% a 1.5% da receita bruta;
2. Investimentos: Como toda e qualquer indústria, os investimentos precisam ser constantes tanto no parque fabril, quanto em novos métodos de fabricação, bem como a necessidade de fortalecimento da marca junto ao mercado. Porém cabe destacar que nesse momento tão digital que a sociedade vive, faz necessário também investimentos em site, relacionamento em redes sociais, participação de eventos/lives entre outras formas de comunicação com o consumidor final e apoio aos representantes, varejistas e/ou franqueados da marca. Estimou-se um percentual entre 2% a 3% da receita líquida da companhia;
3. Despesas Operacionais: Importante destacar a necessidade do cumprimento dos tetos de desembolsos relacionados a despesas operacionais, gerando assim para companhia maior rentabilidade e eficiência operacional.
4. Receita Bruta: Estima-se um crescimento de certa forma cauteloso, para os próximos anos, devido a todas as questões relacionadas ao COVID-19, não fica claro como a economia vai reagir nos próximos anos, as questões políticas e econômicas no Brasil são muito intensas e isto causa uma interferência muito forte na indústria de modo geral. No entanto um crescimento variando em média 5% entende-se que é possível alcançar, até porque quando mais a empresa cresce mais necessidade de capital de giro e reforço do caixa é necessário.

# CONSIDERAÇÕES FINAIS

Uma vez confirmadas e efetivamente realizadas as projeções de receita de venda, preços, margem e demais aspectos operacionais e financeiros, assim como estando corretos todos os dados e bases internas de informações que analisamos e a manutenção atual das classificações de créditos relativos ao PRJ, somos de opinião que o plano econômico das empresas recuperandas [ GRUPO CONTRAMÃO], é viável do ponto de vista econômico e financeiro, tendo por base de trabalho os modelos e ferramentas gerenciais aplicados, de acordo com a prática usual de nossa atividade.

Esse conceito não abrange, uma opinião sobre a capacidade comercial e operacional da recuperanda, em atingir tais resultados, o que estará, ainda, sujeito ao impacto de fatores externos diversos e que fogem ao controle da empresa, seus administradores e sócios.

Reforçamos que este documento foi elaborado com base em informações colhidas na base de dados interna da empresa, assim como em informações de mercado colhidas em fontes externas, de acordo com as práticas do setor. Todavia, as projeções realizadas poderão não se verificar em vista de riscos normais de mercado, por razões não previstas ou previsíveis neste momento, ou mesmo em razão de sua implementação, que estará a cargo da administração da empresa.

A Horus Assessoria e Consultoria, reserva-se no direito de revisar as projeções aqui contidas a qualquer momento, conforme as variáveis econômicas, operacionais e de mercado sejam alteradas, ocorram eventuais ajustes no PRJ ao longo do processo ou demais condições provoquem mudanças nas bases de estudo

*Eduardo A. Custódio dos Santos*

**EDUARDO A. CUSTÓDIO DOS SANTOS**

**ADMINISTRADOR CRA-SC 13.295**