

9
212
9

METALURGICA SOLEDADE LTDA

PLANO DE RECUPERAÇÃO JUDICIAL

CONSIDERAÇÕES INICIAIS

Nos termos da lei 11.101/05, também conhecida como nova lei de falências, em 01/07/2008, teve início o processo de recuperação empresarial da empresa METALURGICA SOLEDADE LTDA, sendo deferida esta recuperação em 30/07/2008, conforme intimação do procurador da autora nesta data, e, conforme o previsto no art. 53 do diploma legal anteriormente citado, a empresa tem um prazo de 60 (sessenta) dias para apresentação de um plano de recuperação judicial, demonstrando a possibilidade econômica de recuperação da empresa, e, que deverá ser avaliado na Assembléia Geral de Credores.

Ressalta-se que o plano pressupõe a reestruturação das dívidas da empresa sujeitas à recuperação judicial, baseando-se ainda na continuidade dos trabalhos e das atividades da empresa, sendo este requisito *sine qua non* da recuperação da empresa.

OKS
9
013
9

1 SUMÁRIO EXECUTIVO

Imagem

A medida adotada (recuperação judicial), não afetou a imagem da empresa o que fica comprovado pela seqüência dos trabalhos da empresa até a presente data. O que se comprova pela continuidade dos trabalhos da empresa.

Mercado

A demanda por Móveis tubulares, principal produto da empresa, é crescente e as empresas de uma forma geral nesta atividade estão em crescimento contínuo. Além de sua atividade habitual a empresa trabalha em outros setores como a produção de elementos de imagem para postos de combustíveis e para outros setores também.

Razões do pedido de Recuperação Judicial

As razões têm origem na ocorrência concomitante, da perda de um dos principais contratos da empresa (fornecimento de elementos de imagem), e, pela retração momentânea do mercado baseada no aumento do aço principal produto utilizado na produção dos móveis tubulares.

Também teve grave influência na situação atual da empresa a falta de avaliação dos investimentos anteriormente citados, que foram feitos em grande parte com recursos próprios, ou seja, provocando uma descapitalização da empresa, o que levou a empresa a buscar recursos no mercado financeiros, o que ocorreu mais uma vez sem o devido planejamento.

810
9
814
9

Mudanças

As mudanças exigidas pelos efeitos das razões estão em curso, já com os primeiros efeitos sobre os resultados.

A empresa buscando a se adaptar a nova situação financeira realizou a demissão de vários de seus colaboradores, objetivando a adequação de sua folha de pagamento a realidade do faturamento atual da empresa.

De outra forma reestruturou seu departamento financeiro substituindo a empresa que administrava tal setor da empresa.

Clientes

A empresa não perdeu clientes, nem em decorrência da Recuperação Judicial, nem de outra natureza. Apenas como já citado houve uma retração de mercado comandada pelo aumento do preço do aço.

No entanto a empresa deixou de atender determinados clientes por falta de condições de arcar com seus custos de produção, e, por não possuir condições de arcar com seus próprios custos de produção, face o alto valor de sua folha de pagamento por exemplo.

Viabilidade econômica e financeira

As projeções do Resultado Econômico e do Fluxo de Caixa demonstram a condição de recuperação da empresa, implementados os meios descritos neste Plano.

Planejamento Estratégico

O desenvolvimento de cultura estratégica permitirá atingir as metas estabelecidas na Projeção do Resultado Econômico, com a adequação da estrutura e dos custos à realidade da empresa.

ex
9
BIS
9

Modelo de gestão estratégica

Os indicadores qualitativos e quantitativos do Modelo de Gestão Estratégica permitirão a análise e acompanhamento das finanças, dos clientes, da aprendizagem e renovação e dos processos internos e facilitarão o acompanhamento, pelas partes interessadas, dos resultados gerados e sua comparação com os projetados.

ex
9
ex
9

2 PLANO DE RECUPERAÇÃO JUDICIAL – ART. 53 DA LEI Nº 11.101 DE 2005

2.1 *Discriminação dos meios de recuperação*

A recuperanda definiu os seguintes meios para sua recuperação:

2.1.1 Concessão de prazos e condições especiais para pagamento das obrigações vencidas

A Metalúrgica Soledade Ltda, necessitará de uma carência de 12 meses para início de pagamento de suas obrigações, mais 96 meses para liquidação do principal, e pagamento dos juros/encargos financeiros após a liquidação do principal, com valores mensais não superiores à última parcela de pagamento do principal.

Tal cronograma de pagamentos está delimitado no item fluxo de caixa deste plano, prevendo pagamentos que não ultrapassem os R\$ 62.000,00 (sessenta e dois mil reais) mensais, para os credores.

Por medida de segurança, deve ser constituído um saldo de disponibilidade de R\$ 150.000,00, para enfrentar eventuais variações de valores no decorrer da recuperação. Este fundo de R\$ 150.000,00 deverá ter acréscimos progressivos na proporção do aumento da Receita Operacional.

A Projeção do Fluxo de Caixa, item 6.2 do Plano de Recuperação, evidencia a necessidade.

As parcelas mensais de cada credor serão definidas incidindo a percentagem que representam no total de credores, sobre a Geração Líquida de Caixa do mês.

017
9

"Os créditos trabalhistas serão pagos conforme acordo proposto diretamente na Vara do Trabalho da Comarca de Soledade, onde já foram iniciados os pagamentos do valor, sendo a dívida, diminuída a Cada mês, porém, após a aprovação do plano de recuperação a empresa, terá o prazo de 12 (doze meses) para quitação do valor total devido, o que poderá ser efetuado sem maiores problemas, face o valo atualmente devido, que na data de 19/11/2009, totaliza o valor de R\$ 80.477,88 (oitenta mil quatrocentos e setenta e sete reais e oitenta e oito centavos).

Os Credores Quirografários serão pagos da seguinte maneira:

Créditos com valores até R\$ 10.000,00 serão pagos, integralmente, em 36 meses, através de parcelas trimestrais;

Os créditos com valores entre R\$ 10.000,01 e R\$ 40.000,00 serão pagos, com deságio de 10%, em 60 meses, através de parcelas trimestrais;

Os créditos com valores iguais ou superiores a R\$ 40.000,00 serão pagos em 84 meses, com deságio de 25%, através de parcelas trimestrais, sendo 8% do valor do crédito no primeiro ano, 10% no segundo ano, 12% no terceiro ano, 16% no quarto, quinto e sexto anos e 22% no último ano;

Os créditos com instituições bancárias e financeiras, independentemente do valor, serão pagos em 96 meses, através de parcelas mensais, sendo que nos referidos créditos, não haverá a incidência de juros e correção monetária, nem a aplicação de deságio, sendo 6% do valor do crédito no primeiro ano, 8% no segundo ano, 10% no terceiro ano, 14% no quarto e quinto ano e 16% nos três últimos anos.

Todos os pagamentos iniciarão após um ano da aprovação do plano, posto que no período serão quitados Créditos Trabalhistas,

07/11
9
01/10
9

bem como servirá para a empresa voltar a se inserir no mercado, buscando readquirir a credibilidade que perdeu nos últimos anos.

Sobre os créditos incidirão juros de 3% (três por cento) ao ano, exceto nos créditos bancários, onde não haverá a incidência de correção monetária e nem de juros, face a inexistência de deságio.

ORIGEM DOS RECURSOS PARA PAGAMENTO DOS DÉBITOS

DA LOCAÇÃO DE EQUIPAMENTOS

Os recursos para pagamento destas parcelas virão, inicialmente, da locação do equipamento de cromagem ao Sr. Valdomiro Paulo Antunes, firma individual, estabelecido na Rua Valentin Perini nº 1063, bairro Delazaro, em Caxias do Sul, o qual foi repassado para a empresa **Ana Carla Weiss Salamao Antunes**, Nova Era Cromus, CNPJ 10.966.482/0001-92, Rua Domingos Chies 1186 P3 Bairro Interlagos, CEP 95052-160, representada neste ato pela empresária **ANA CARLA WEISS SALAMÃO ANTUNES**, brasileira, casada, administradora, portadora da CI nº 7077942601 expedida pela SJS/RS, e, CPF sob nº 899.869.890-00.

O contrato de locação prevê o pagamento de aluguel correspondente a 4% do faturamento bruto, com projeção inicial de R\$ 500.000,00 mensais durante o primeiro ano, o que resultará no pagamento de R\$ 20.000,00 mensais, além disso o próprio contrato de locação com a referida empresa prevê o pagamento mínimo de R\$ 10.000,00 (dez mil reais) mensais.

A previsão é de que este faturamento possa atingir cerca de R\$ 2.000.000,00 mensais, o que resultaria em R\$ 80.000,00 mensais de aluguel, suficiente para pagar a toda a dívida de acordo com o plano apresentado.

Conforme verifica-se nos demonstrativos anexados a este plano, a empresa já começou a prestar serviços, sendo que juntamos ao

814
9
819
9

plano relação de operações realizadas com a empresa ROTAMIL, a qual será um dos principais clientes da empresa, sinala-se que a referida empresa, trabalha no ramo automotivo fabricando acessórios para veículos, e, possui grande necessidade dos serviços de cromagem em sua linha de produtos.

Ainda, fica demonstrado pelos documentos anexos, que no primeiro mês de trabalho só para este cliente já foram prestados serviços de aproximadamente R\$ 30.000,00, ou seja, no mês em que se estava realizando testes na linha de produção.

Desta forma, a previsão de faturamento da referida empresa locatária deve ser confirmada, gerando assim recursos para pagamento das obrigações da empresa junto a seus credores.

DOS RECURSOS ORIUNDOS DA ATIVIDADE DA EMPRESA

Afora estes recursos, existe também o faturamento da Recuperanda, o qual projetamos com base nos faturamentos anteriores da empresa, que antes do início deste processo aproximava-se de R\$ 1.000.000,00 mês.

Desta forma, levando em consideração a margem de lucro líquida obtida nas operações da empresa que chega a aproximadamente 15%, sobriaria mensalmente o valor de R\$ 150.000,00 (cento e cinquenta mil reais) para o pagamento das obrigações assumidas neste plano.

Outrossim, cabe-nos ressaltar que a referida projeção é feita com base no total implemento das atividades da empresa, o que somente ocorrerá após a aprovação do plano de recuperação, pois, a partir deste momento se começará a liberar o nome da empresa, para que

9
9

a mesma, possa a voltar a comprar matéria prima para industrializar, e, retomar sua atividades de forma cadenciada, observando seus limites financeiros.

O valor total a ser pago em cada mês está representado na Projeção do Fluxo de Caixa, item 7.2 do Plano de Recuperação.

2.1.2 Aumento de capital social

Se identificado investidor interessado em participar da METALURGICA SOLEDADE LTDA, haverá a disposição de avaliar a situação e, se conveniente, aceitar o ingresso de novo acionista.

O aumento de capital, além de se refletir sobre a liquidez, poderá acelerar o crescimento da empresa.

Os acionistas atuais não dispõem de recursos para subscrever e integralizar capital.

2.1.3 Equalização de juros/encargos

A equalização dos encargos financeiros à expressão financeira de juros de 3% ao ano, incidentes sobre a parcela, será significativo para a recuperação da empresa.

2.1.4 Parcerias estratégicas e operacionais

A importância das parcerias é a de disponibilizar o conhecimento de necessidades de clientes, não atendidas pela empresa, contribuindo para o aumento da Receita Operacional e o aumento da Margem Operacional.

Ainda, no tocante a locação do equipamento de cromagem, tal contrato visa possibilitar o pagamento da dívida existente, forma este

est
9
ed
9

que poderá possibilitar a empresa em recuperação, sua reestruturação e nova inclusão no mercado.

O contrato de locação dos equipamentos de cromagem firmado com a empresa "NOVA ERA CROMUS" é essencial para a recuperação da empresa, pois, representa receita não operacional da empresa, e, é um valor que será totalmente realocado para pagamento dos credores, possibilitando assim o melhor fluxo das atividades da empresa.

2.1.5 Planejamento estratégico – PE

O planejamento estratégico tem como objetivo principal utilizar os pontos fortes da organização para atender a necessidades de serviços e de produção da empresa com sua equipe de profissionais qualificados, sempre com visão estratégica para o cliente.

A outra finalidade é a redução e/ou eliminação dos seus pontos fracos e reduzir os riscos das ameaças.

O detalhamento do Planejamento Estratégico está no item 9 do Plano de Recuperação.

2.1.6 Demonstração de viabilidade econômica

A demonstração da viabilidade econômica é representada pela Projeção do Resultado Econômico, item 5.3 do Plano de Recuperação, evidencia a fase de geração de resultados positivos a partir do mês de JANEIRO DE 2010.

3 RAZÕES QUE CONDUZIRAM A METALURGICA SOLEDADE LTDA À RECUPERAÇÃO JUDICIAL

No período decorrido desde a inicial da Recuperação Judicial até esta data, concluiu-se por razões que, além das mencionadas na inicial, originaram a situação que conduziu a empresa ao pedido.

Esta identificação é importante para a definição das mudanças necessárias à recuperação.

São as seguintes razões:

- a) Problema societário
Houveram desentendimentos entre os acionistas, no que concerne à gestão da empresa, o que repercutiu significativamente sobre os resultados, pelo menos nos dois últimos exercícios;
- b) Estratégia não compartilhada
Não havia estratégia claramente definida, além de não ser compartilhada pela estrutura, por não conhecê-la;
- c) Mudanças de mercado não percebidas
Provavelmente o problema societário deve ter prejudicado a identificação das mudanças e, por consequência, as ações necessárias não foram definidas, muito menos implementadas;
- d) Gestão não profissional
Apesar do conhecimento técnico que os acionistas têm do setor, a gestão não conseguiu ser profissional nas áreas administrativa e financeira, principalmente.

4 MUDANÇAS JÁ IMPLEMENTADAS

Pode-se elencar as seguintes ações que já repercutem nos resultados, todas desenvolvidas a partir da inicial de Recuperação Judicial:

- a) Foram revisados os processos fundamentais da empresa nas áreas administrativa, financeira, serviços e comercial, já com efeitos positivos, inclusive nos resultados;
- b) Houve definição e aplicação de indicadores para o acompanhamento da gestão, das metas e dos resultados;
- c) Houve redução do espaço físico ocupado em 50%, com redução do custo de locação e condominial, onde todos os imóveis locados pela empresa foram devolvidos, e, os contratos de locação extintos, desta forma acabando totalmente com o custo da locação de imóveis.
- d) Foi dado início ao planejamento estratégico da empresa, para os próximos cinco (5) exercícios sociais;
- e) As mudanças havidas no mercado estão sendo identificadas, e
- f) Foi contratada consultoria especializada em gestão para orientar e monitorar as ações necessárias para a recuperação da empresa.
- g) Também fora locado o equipamento de cromagem adquirido pela empresa buscando assim gerar nova fonte de renda, pois, o equipamento não estava gerando dividendos a empresa, e, ainda possuía custos de manutenção elevados. Tal, ineficiência do equipamento deriva-se da localização da empresa, e, dos potenciais clientes para tal equipamento.

5 PROJEÇÃO DO RESULTADO ECONÔMICO

5.1 *Notas Explicativas Referentes aos Valores Realizados*

5.1.1 Regime de Competência

A partir de agosto/2005 está sendo aplicado o regime de competência mensal nos registros dos valores diferenciais (de resultados), como determina o Artigo 177 da Lei nº 6404/76;

5.1.2 Despesas financeiras

Juros sobre as obrigações foram projetados à taxa de 0,25% ao mês;

5.2 *Critérios adotados para os Valores Projetados*

5.2.1 Receita Operacional Bruta – Produtos e Serviços

Tem como base os valores mensais dos contratos dos clientes em vigor.

A redução dos valores nos meses de janeiro e fevereiro de cada exercício correspondem à redução das vendas de móveis, nestes meses, historicamente, ocasionada pela feira de móveis existentes nesta época, onde os clientes aguardam para realizarem suas compras observando as novas tendências do mercado.

5.2.2 Receita Operacional Bruta – Comissões

O valor projetado corresponde à média atual de receita sob este título;

025
9

5.2.3 Deduções da Receita Bruta

É representado pelas deduções estabelecidas pela legislação em vigor: 2% de ISSQN, 7,60% de COFINS e 1,65% de PIS sobre a receita;

5.2.4 Custo dos Serviços Prestados, e, dos Produtos produzidos – Despesas com pessoal

Tem como base os custos de produção com a necessidade de contratação de funcionários a cada R\$ 50.000,00 em vendas implementadas.

5.2.5 Custos dos Serviços Prestados e, dos Produtos produzidos – Outras despesas

Este item também sofrerá crescimento com o aumento das vendas, pois, tem grande influência a questão logística de distribuição dos produtos produzidos.

5.2.6 Despesas Operacionais

Foram atualmente reduzidas através de medidas que objetivaram a diminuição da produção, em virtude da impossibilidade da empresa de continuar arcando com os custos de produção anteriormente estabelecidos.

5.2.7 Despesas financeiras – Juros

Calculados a 0,25% ao mês a partir de Janeiro/2010, sobre o valor total da dívida;

5.2.8 IR e CSLL

Calculados com base na legislação atual, sendo calculado trimestralmente.

008
9
006
9

6 PROJEÇÃO DO FLUXO DE CAIXA

6.1 *Critérios Adotados para os Valores Projetados*

A projeção do Fluxo de Caixa parte da Projeção do Resultado Econômico, respeitando os prazos de Recebimentos e Pagamentos:

6.1.1 **Receita Operacional Bruta – Serviços e, dos Produtos produzidos**

Considerada a entrada no mês seguinte ao da competência prevista na projeção do resultado econômico;

6.1.2 **Deduções da Receita Bruta**

Considerada a saída no mês seguinte ao da competência prevista na projeção do resultado econômico;

6.1.3 **Custos dos Serviços Prestados, e, dos Produtos produzidos - Despesas com pessoal**

Considerada a saída no mês seguinte ao da competência prevista na projeção do resultado econômico;

6.1.4 **Custos dos Serviços Prestados, e, dos Produtos produzidos - Outras despesas**

Considerada a saída no mesmo mês da competência prevista na projeção do resultado econômico;

6.1.5 **Despesas Operacionais - Despesas com pessoal**

Considerada a saída no mês seguinte ao da competência prevista na projeção do resultado econômico;

AB
9
BCT
9

6.1.6 Despesas Operacionais - Serviços prestados para Pessoa Jurídica, e, dos Produtos produzidos

Considerada a saída no mesmo mês da competência prevista na projeção do resultado econômico;

6.1.7 Despesas Operacionais - Outras despesas

Considerada a saída no mesmo mês da competência prevista na projeção do resultado econômico;

6.1.8 Despesas Financeiras

Considerada a saída no mesmo mês da competência prevista na projeção do resultado econômico incluídos os juros sobre empréstimos, cujo valor deverá ser definido após o pagamento do principal;

6.1.9 IR e CSLL

Considerada a saída no mês seguinte ao da competência prevista na projeção do resultado econômico.

6.2 *Projeção do Fluxo de Caixa*

6.2.1 Condições anteriormente aplicadas

A empresa METALURGICA SOLEDADE, vinha utilizando-se de adiantamentos periódicos de seu faturamento impossibilitando de tal forma, qualquer previsão de fluxo de caixa, ou sequer estimativa de recebimentos, pois, com a antecipação de todas as receitas da empresa não existia como fazer qualquer previsão neste sentido.

A empresa ficava a mercê de seu faturamento para buscar qualquer tipo de recurso, apenas controlando tal com os pedidos existentes em carteira, os quais, dependiam ainda da obtenção de recursos para serem produzidos face a inexistência de matéria prima.

20/04
9
20/04
9

Sendo assim conclui-se que a empresa não detinha título em carteira, e, nem possibilidade de realizar fluxo de caixa em virtude da indisponibilidade de recursos futuros.

6.3 Do fluxo de Caixa

Levando em consideração as condições anteriormente tecidas, vislumbramos a inexistência de recursos da empresa para arcar com suas atividades habituais, desta forma, concluímos pela inexistência de recursos disponíveis para aplicação imediata.

Considerando ainda a diminuição do faturamento da empresa, bem como a inexistência de possibilidade desta manter seu faturamento anterior, pois, não teria recursos para arcar com a aquisição de matéria prima, e, nem para honrar com sua folha de pagamento de seus colaboradores, estimamos para a presente recuperação judicial um faturamento mensal de cerca de R\$ 200.000,00 (duzentos mil reais), o qual seria possível de ser implementado considerando a atual situação do mercado, e, as necessidades da empresa em manter um quadro diminuto de colaboradores para não onerar de forma significativa seus custos fixos.

Desde o período efetivo do deferimento do processo de recuperação judicial que os débitos da empresa pararam de crescer, estando atualmente inclusive diminuindo, face, o pagamento de várias obrigações que a empresa possuía.

Inicialmente cabe-nos ressaltar que quando do recebimento do processo de recuperação judicial a empresa esta contava aproximadamente com 100 (cem) funcionários em seu quadro, e, que no decorrer deste período os mesmos foram demitidos, e, indenizados, restando um saldo de débitos trabalhistas de

22/3
9
9

aproximadamente R\$ 80.000,00 (oitenta mil reais), conforme demonstrativo anexado.

Outrossim, a empresa durante todo este período veio realizando a indenização de seus funcionários e colaboradores, apenas utilizando-se de recursos disponíveis, sem que realizasse qualquer alienação de seu patrimônio.

DAS RECEITAS

RECEITAS OPERACIONAIS

Como já salientamos projetamos com o retorno da empresa as suas atividades habituais, que a mesma volte a ingressar no mercado, sendo que tomamos por base seus faturamentos anteriores para projetarmos a receita estimada com tais operações.

O faturamento aproximado projetado é de R\$ 1.000.000,00 (um milhão de reais), faturamento este que era alcançado mensalmente pela empresa.

Em decorrência deste faturamento estimado é que chegamos a conclusão da possibilidade em efetuarmos o pagamento dos valores devidos através da presente recuperação e também honrarmos com os créditos devidos a funcionários da empresa, os quais deverão ser pagos no primeiro ano desta recuperação.

Salientamos ainda que a margem de lucro líquida para o ramo de atividade da empresa em recuperação é de aproximadamente 10 a 15%, portanto a necessidade do prazo anteriormente solicitado para o pagamento das dívidas da empresa, que inicialmente não terá condições de ultrapassar o faturamento sugerido, e, virtude da incapacidade de manter custo operacional muito elevado.

004
9
030
9

Ressalta-se ainda que o fluxo de caixa da empresa será significativamente melhorado, pela locação do maquinário da cromagem, realizada, sendo que inicialmente tal locação gerará uma renda mínima de R\$ 10.000,00 (dez mil reais), valor este previsto como pagamento mínimo da locação, e, que em momento posterior tal faturamento poderá de acordo com as previsões de faturamento da empresa locatária chegar ao valor de R\$ 80.000,00 (oitenta mil reais) em aproximadamente 1,5 anos, após o início das atividades da mesma.

Tal faturamento, projetado, viabiliza a recuperação da empresa recuperanda, pois, o mesmo conseguirá colaborar com a quitação dos compromissos imediatos da empresa, o que possibilitará seu retorno de forma indubitável ao mercado em que a mesma atuava.

Desta forma, será viabilizado o plano de recuperação da empresa, que atualmente já vem honrando com os compromissos assumidos perante a justiça do trabalho, e, diminuindo significativamente os débitos referentes a esta rubrica.

DA DEMONSTRAÇÃO DA EFETIVA POSSIBILIDADE DE PAGAMENTOS

DOS IMPOSTOS:

Os valores devidos a este título foram incluídos no parcelamento previsto na lei 11.941/2009, onde a empresa efetuará o pagamento de suas obrigações em 180 (cento e oitenta parcelas)

DOS DÉBITOS COM FORNECEDORES E INSTITUIÇÕES BANCÁRIAS

Como sugerido no presente plano distribuimos os credores, com base no valor de seu crédito em 4 (quatro) grupos, os quais, ficam representados na tabela abaixo pelo montante de seus créditos junto a recuperanda.

DISTRIBUIÇÃO DE DÉBITOS PELAS CLASSES DE PAGAMENTO SUGERIDAS NO PLANO				
VALOR DO CRÉDITO	ATÉ 10.000,00	DE 10.000,00 A 40.000,00	ACIMA DE 40.000,00	BANCOS
MONTANTE DA DIVIDA	306169,07	896515,98	1081622,29	3267175,77
DESAGIO	0,00	10,00	25,00	0,00
VLR DESAGIO	0,00	89651,60	270405,57	0,00
PRAZO DE PGTO	36,00	60,00	84,00	96,00
VLR A SER PAGO	306169,07	806864,38	811216,72	3267175,77
PARCELAS	MENSAIS	MENSAIS	MENSAIS	MENSAIS
Nº DE PARC	36,00	60,00	84,00	96,00

Desta forma, os pagamentos ficariam assim estabelecidos:

- Para créditos de até R\$ 10.000,00 seriam 36 parcelas de R\$ 8.504,69 (oito mil quinhentos e quatro reais e sessenta e nove centavos).
- Para créditos de R\$ 10.000,00 até 40.000,00, seriam 60 parcelas de R\$ 13.447,74 (treze mil quatrocentos e quarenta e sete reais e setenta e quatro centavos).
- Para créditos superiores a R\$ 40.000,00, seriam 84 parcelas de R\$ 9.657,34 (nove mil seiscentos e cinquenta e sete reais e trinta e quatro centavos).

Ainda, conforme sugerido os débitos com instituições bancárias, os quais somam, o valor de R\$ 3267175,72, seriam pagos da seguinte forma:

DEMONSTRATIVOS DE PAGAMENTO COM INSTITUIÇÕES BANCÁRIAS								
	1º ANO	2º ANO	3º ANO	4º ANO	5º ANO	6º ANO	7º ANO	8º ANO
% A SER PG	6,00	8,00	10,00	14,00	14,00	16,00	16,00	16,00
VLR A SER PAGO	196030,55	261374,06	326717,58	457404,61	457404,61	522748,12	522748,10	522748,10
Nº DE PARC	12,00	12,00	12,00	12,00	12,00	12,00	12,00	12,00
VLR DA PARC (R\$)	16335,88	21781,17	27226,46	38117,05	38117,05	43562,34	43562,34	43562,34

Desta forma, o fluxo de pagamentos com fornecedores e instituições bancárias, ficaria assim estabelecido:

PROJEÇÃO DE PAGAMENTOS						
MÊS	1	2	3	4	5	6
CAR						
1º ANO	47945,66	47945,66	47945,66	47945,66	47945,66	47945,66
2º ANO	53390,95	53390,95	53390,95	53390,95	53390,95	53390,95
3º ANO	58836,24	58836,24	58836,24	58836,24	58836,24	58836,24
4º ANO	61222,13	61222,13	61222,13	61222,13	61222,13	61222,13
5º ANO	61222,13	61222,13	61222,13	61222,13	61222,13	61222,13
6º ANO	53219,69	53219,69	53219,69	53219,69	53219,69	53219,69
7º ANO	53219,68	53219,68	53219,68	53219,68	53219,68	53219,68
8º ANO	43562,34	43562,34	43562,34	43562,34	43562,34	43562,34

MÊS	7	8	9	10	11	12
CAR						
1º ANO	47945,66	47945,66	47945,66	47945,66	47945,66	47945,66
2º ANO	53390,95	53390,95	53390,95	53390,95	53390,95	53390,95
3º ANO	58836,24	58836,24	58836,24	58836,24	58836,24	58836,24
4º ANO	61222,13	61222,13	61222,13	61222,13	61222,13	61222,13
5º ANO	61222,13	61222,13	61222,13	61222,13	61222,13	61222,13
6º ANO	53219,69	53219,69	53219,69	53219,69	53219,69	53219,69
7º ANO	53219,68	53219,68	53219,68	53219,68	53219,68	53219,68
8º ANO	43562,34	43562,34	43562,34	43562,34	43562,34	43562,34

Ou seja, os pagamentos mensais chegariam ao valor aproximado de R\$ 62.000,00 (sessenta e dois mil reais) em seu topo de pagamentos.

033
9

No caso em comento deixou-se a maior parte dos pagamentos das instituições financeiras para o final da recuperação buscando-se a viabilidade de tal recuperação, assim não sobrecarregando a empresa recuperanda, e, tendo condições a mesma de efetuar os referidos pagamentos mensalmente, pois, outro forma de pagamento sobrecarregaria os primeiros anos da recuperação, inviabilizando assim esta recuperação.

Assim, fica demonstrada a viabilidade da recuperação judicial da empresa, ora requerente, pois, conforme demonstrado neste plano a mesma, terá condições de honrar com todos os compromissos assumidos perante seus credores.

6.3.1 Dos ativos da empresa

Segundo o balanço patrimonial da empresa, esta possui ativos que montam R\$ **6.392.697,93**. Evidente dada a diferença de valor contábil e valor econômico (sendo este último mais relevante para efeito do plano de recuperação judicial), torna-se necessária a posterior análise dos valores apontados no balanço patrimonial da empresa, com o objetivo de tentar mensurar o valor econômico intrínsecos aos ativos apresentados contabilmente.

Ainda, deve-se levar em consideração que tais bens encontram-se em sua maioria em garantias de eventuais empréstimos, e, financiamentos junto a instituições financeiras.

GRUPO	VALOR (R\$)
CIRCULANTE	
--DISPONIBILIDADES	
----Caixa	8.274,20
----CEF – aplicações financeiras	3.625,56
--ESTOQUES	

Matéria prima e produtos	2.257.228,30
--REALIZÁVEL A LONGO PR	
----Impostos a recuperar	1.142.131,97
--ATIVO PERMANENTE	
---- Terrenos, maq. E equipam.	1.877.344,02
---- Títulos Eletrobrás	1.104.093,88
TOTAL	6.392.697,93

- Fonte, balancete da empresa do mês de julho/2008

Para explicitar melhor, o ativo permanente da empresa, a seguir lançamos sua descrição:

IMOBILIZADO	
TERRENOS	16.859,92
TERRENO FILIAL 01 (CROMAGEM) M. 24.534 LV. 02 FLS.	
01	120.033,96
PRÉDIO I	2.402,67
PREDIO II	36.980,16
COMPUTADORES E PERIFÉRICOS	13.142,31
MÓVEIS E UTENSÍLIOS	14.565,07
MÁQUINAS E FERRAMENTAS	304.079,78
TELEFONES	4.399,79
CALANDRA PI MO IS3/3 3050x3	35.375,49
MÁQUINAS DE ESCRITÓRIO	6.600,69
CARROCERIA FURGÃO	8.000,00
CÂMERA DIGITAL KODAK C300 BIV	1.079,24
JEEP CHEROKEE LIMET 2006	75.000,00
MAQUINAS E FERRAMENTAS	540.117,74
CAR/REBOQUE ANO 2003	2.000,00
CAMINHÃO VW 24.250 CLC 2007	195.000,00
TOYOTA COROLLA 1.8 2006	60.000,00
FUSCA	5.000,00
NOTEBOOK TOSHIBA	13.222,00
PRENSA VIRAD HID 3000x6,4MT BRAFFMA	108.183,59
GUILHOTINA HID. MO IS 3/3 3050x3,17	89.246,54
CAMINHÃO SCANIA c/reboque	226.055,07
TOTAL	1.877.344,02

Portanto, vale destacar que para efeito de avaliação do ativo da empresa, os quais serão utilizados para liquidação dos débitos da mesma, no âmbito deste processo de recuperação judicial, o valor contábil é de pequena relevância, sendo importante, como já ressaltado, o valor econômico dos bens a ser apurado através de

auditoria a ser contratada, após a assembléia de credores e eventual aprovação do plano de recuperação.

6.3.2 Do Passivo da empresa

A nova lei de falências contempla três grandes classes de credores para efeito do processo de recuperação judicial: trabalhistas, detentores de garantias reais e quirografários. Desta forma, os passivos fiscais e tributários não são considerados para efeito de voto na assembléia geral de credores, mas os processos e execuções desta natureza não ficam interrompidos durante o processo de recuperação judicial da empresa.

Segundo o balanço patrimonial da empresa atualizado pelo balancete do mês de julho de 2007, o passivo da empresa é assim composto.

GRUPO	VALOR (R\$)
PASSIVO	
--PASSIVO CIRCULANTE	
----FORNECEDORES	2.635.400,70
----OBRIG. SOCIAIS E TRABAL	263.643,54
----OBRIG. TRIBUTÁRIAS	1.124.700,27
----PARCEL DE TRIBUTOS	1.532.464,11
----BANCOS C/EMPRESTIMOS	3.267.175,72
--EXIGÍVEL A LONGO PRAZO	
BANCOS E TRIBUTOS	982.381,00
TOTAL	11.708.772,70

- Os valores lançados neste passivo não sofreram atualizações monetárias, tratando-se assim de valores originais devidos.
- Ainda, face a dificuldade da empresa em honrar com os pagamentos devidos aos funcionários por ocasião de suas rescisões contratuais, medida que foi adotada para diminuir a folha de pagamento da

empresa, o valor devido a título de Obrigações sociais e trabalhistas vem aumentando face as inúmeras ações trabalhistas já ingressadas após o deferimento da recuperação judicial da empresa.

Conforme mencionado neste trabalho estes primeiros valores apontados, são valores contábeis, e, portanto passíveis de atualização, porém ao serem analisados verificamos que tais valores não inviabilizam a recuperação judicial da empresa.

08/03

9

03/7

9

7 PLANO DE MUDANÇAS

Para promover a mudança necessária à recuperação da empresa, o trabalho a ser desenvolvido deverá prioritariamente se concentrar nas seguintes áreas e ações:

7.1 ***Na área econômica/financeira:***

- a) Estabilizar o fluxo de caixa;
- b) Fortalecer o balanço financeiro da empresa;
- c) Adequar os custos à nova realidade da empresa;
- d) Definir e implementar política de margem de resultado.

7.2 ***Na área pessoal:***

- a) Recuperar a confiança e o comprometimento do pessoal ativo na empresa;
- b) Esclarecer aos funcionários os principais fatores de sucesso e celebrar com eles as conquistas;
- c) Reconhecer os funcionários renovadores e de alto desempenho;
- d) Afastar os funcionários eventualmente ineficientes;
- e) Definir funções e propiciar treinamento.

7.3 ***Na área de marketing:***

- a) Definir produto/serviços, preço, canais de distribuição e comunicação.

7.4 ***Na área estratégica:***

- a) Desenvolver uma estratégia clara e convincente;
- b) Comunicar sua essência a todas as pessoas ativas na empresa;
- c) Buscar o compartilhamento de valores fundamentais;
- d) Substituir executivos, técnicos incompatíveis com a estratégia, se for o caso.

8 **NOVOS FATORES DE EVOLUÇÃO DA EMPRESA**

A evolução da empresa será buscada com a disseminação da cultura de empresa como organismo vivo, que consiste em:

- a) Criar a consciência geral de que a empresa é parte integrante de um organismo maior e não algo isolado;
- b) Compartilhar o pensamento sistêmico, todos conscientes de que o todo é maior do que a soma das partes;
- c) Envolver todos na busca do desenvolvimento sustentado e otimização contínua do conjunto;
- d) Desenvolver a convicção de que cada pessoa influencia positivamente os resultados;
- e) Aculturar o capital humano para que todos vejam e sejam vistos como organismos autônomos dentro do organismo maior que a empresa representa;
- f) Estimular a evolução contínua dos modelos mentais dos colaboradores;
- g) Desenvolver as pessoas de forma sistêmica e não de forma compartimentalizada;
- h) Facultar a liderança educadora potencializando a vitalidade dos mecanismos de auto-organização da empresa.

Com a convicção de que PE é ferramenta essencial para qualquer atividade e em qualquer circunstância, sempre pensando no médio e longo prazos, a empresa já o iniciou, desde a distribuição da petição inicial do pedido de recuperação judicial, mas limitado à necessidade de desenvolvimento do plano de recuperação, antes de iniciar a mudança cultural necessária e as análises dos ambientes internos e externos básicas.

O planejamento estratégico, com aculturação, está sendo desenvolvido e implementado, prevendo-se um prazo não inferior a 180 (cento e oitenta) dias.

Este planejamento abrangerá período superior ao necessário para a Recuperação Judicial da empresa, com base no prazo no qual o Fluxo de Caixa informa ser provável a geração de disponibilidades suficientes para quitar os passivos abrangidos pela Recuperação Judicial.

O planejamento estratégico conterá:

- a) Definição do negócio, missão, visão, valores fundamentais;
- b) Definição dos fatores críticos de sucesso;
- c) Análise de ambiente interno (pontos fracos e fortes) e externo (ameaças e oportunidades);
- d) Definição de objetivos;
- e) Identificação de parcerias estratégicas com investidores;
- f) Estabelecimento de estratégias, definindo:
 - Produtos/serviços inovadores que tenham margem de resultado e oportunidade de mercado;
 - Segmento de mercado;
 - Lucro e geração líquida de caixa previstos;
 - Parcerias com fornecedores e clientes;
 - Investimentos em estrutura e pessoal;

Comunicação;

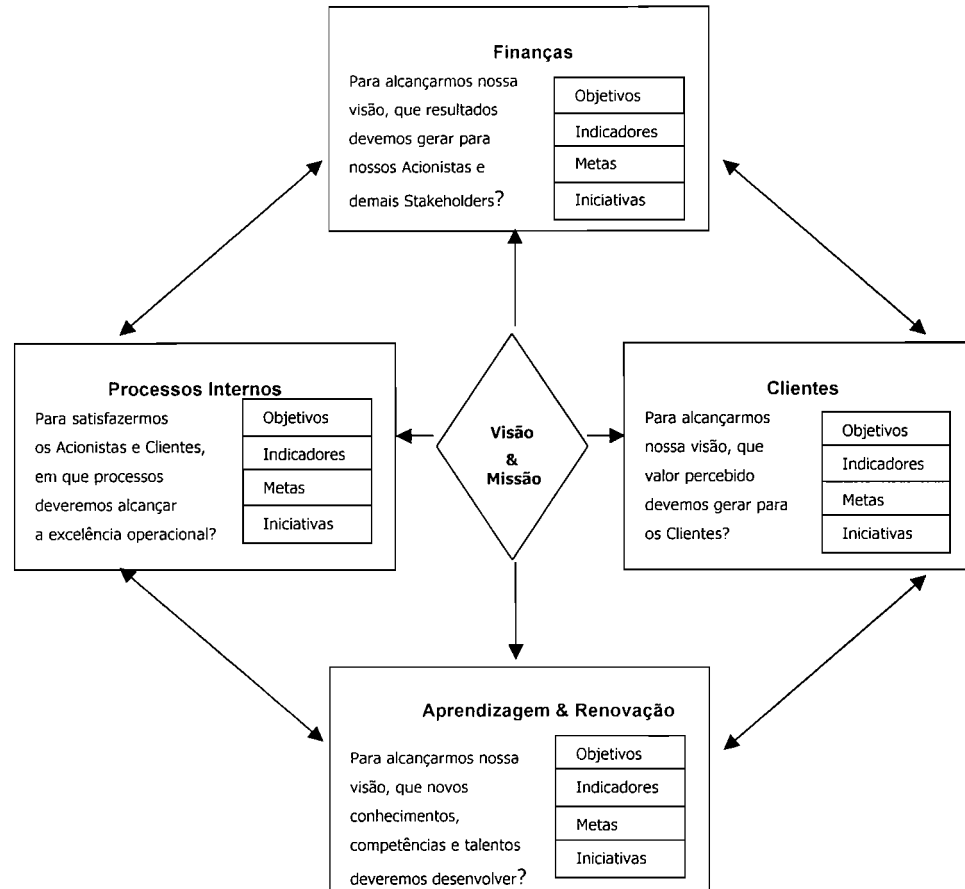
- g) Definição dos planos de ação e indicadores;
- h) Acompanhamento das ações definidas;
- i) Avaliação de conveniência ou busca de investidores para participação no capital.

247
9

241
9

10 MODELO DE GESTÃO ESTRATÉGICA

Para implementação da gestão estratégica será adotado o seguinte modelo:



O Balanced Scorecard como um Modelo de Gestão Estratégica

Fonte: Kaplan e Norton

Balanced Scorecard e a Gestão Estratégica

Uma abordagem prática

Emílio Herrero Filho

11 – DAS GARANTIAS OFERECIDAS

DA MARCA BARELLA MÓVEIS

A empresa ao longo dos anos consolidou sua marca BARELLA MÓVEIS, junto ao mercado nacional, tendo esta ampla aceitação no mercado brasileiro, e, inclusive internacional.

A empresa realizou vendas no mercado nacional para 23 unidades da federação, vendendo seus produtos para praticamente todas as grandes redes de varejo de nosso país (Casas Bahia, grupo Pão-de-Açúcar, Lojas Insinuante dentre outros).

Também a nível estadual (Lojas Volpato, Lojas Colombo).

Ainda possuía grande variedade de pequenos clientes nos 03 estados da região Sul.

No mercado Externo a empresa chegou a exportar para aproximadamente 07 países, tendo como seu principal clientes o governo de Cuba.

Desta forma, a marca BARELLA MÓVEIS, possui grande valor de mercado, e, com a retomada de produção da empresa será um facilitador para que esta retorne ao mercado de forma mais rápida, e, com maior abrangência.

DOS EVENTUAIS CRÉDITOS TRIBUTÁRIOS EXISTENTES:

Como já salientado no decorrer do processo de recuperação judicial, a empresa possui demanda contra o INSS, buscando a anulação de 03 (três) autos de infração lavrados contra a mesma.

043
9

Inicialmente cumpre sinalar que um dos autos de infração já foi devidamente revertido, e os outros dois estão em análise no conselho de contribuintes.

Ocorre que o referido auto de infração (AI nº 37.048.927-6) fora lavrado com base na desconstituição da contabilidade da empresa, face, o excesso de recursos existentes em caixa em alguns períodos, sendo assim arbitrado pela fiscalização do INSS o valor devido a título deste tributo.

No próprio auto de infração a fiscal do INSS reconhece a existência de um crédito de R\$ 1.532.000,00, portanto, caso venha se obtenha êxito no referido processo o valor do crédito já está definido nos autos, apenas havendo a necessidade de corrigi-lo e executá-lo.

Desta forma, estando a empresa com seus tributos devidamente parcelados, conforme já narrado anteriormente, e, reconhecido o direito ao recebimento do referido valor, tal valor fica desde já liberado para ser utilizado na liquidação das obrigações da empresa com seus credores.

900
9
044
9