

**EXCELENTÍSSIMO SENHOR DOUTOR JUIZ DE DIREITO DA 6<sup>a</sup>  
VARA CÍVEL DA COMARCA DE SÃO JOSÉ DO RIO PRETO, ESTADO  
DE SÃO PAULO**

**Processo n. 1030717-64-2021.8.26.0576**

Recuperação Judicial

**BEBELLA JEANS CONFECÇÕES – EM  
RECUPERAÇÃO JUDICIAL**, pessoa jurídica de direito privado, já qualificada nos autos da presente **RECUPERAÇÃO JUDICIAL**, representada na forma de seus atos constitutivos, vem mui respeitosamente à presença Vossa Excelência, por meio de seus advogados signatários, apresentar tempestivamente o respectivo aditivo ao Plano de Recuperação Judicial, conforme alinhado em última Assembleia Geral de Credores.

Termos em que

A. Deferimento

São José do Rio Preto/SP, 20 de janeiro de 2023

**MARCIO JUMPEI CRUSCA NAKANO  
OAB/SP 213.097**

**PEDRO HENRIQUE NOSSA BERGAMASCO  
OAB/SP 351.996**

# PRIMEIRO ADITIVO AO PLANO DE RECUPERAÇÃO JUDICIAL



**BEBELA JEANS E CONFECOES EIRELI**

**São José do Rio Pret0 – SP, 20 de janeiro de 2023**

## 1. Introdução

O presente aditivo foi realizado diante a necessidade de apresentação de novas propostas para pagamento de credores conforme definido na última Assembleia Geral de Credores da Recuperação Judicial da Bebella Jeans ocorrida no dia 22 de novembro de 2022.

## 2. Das alterações do Plano de Recuperação Judicial

A cláusula 5.1 do Plano de Recuperação Judicial fica suprimida e substituída pela abaixo.

### 5.1 Credores Trabalhistas

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

Assim, a BEBELLA pagará os créditos de natureza salarial, corrigidos de acordo com a Tabela de Correções do Tribunal Regional do Trabalho da 15<sup>a</sup> Região, em 24 (vinte e quatro) parcelas mensais sendo:

- Nos 12 (doze) primeiros meses será pago o valor de 1 salário mínimo, vigente nesta data, por mês para cada credor independente do valor do seu crédito, mas se limitando ao montante do seu crédito. Para os casos de crédito inferior a 12 salários mínimos será garantido o pagamento de 1 salário mínimo ao mês até que o saldo devedor seja maior que 1 salário mínimo e pago o valor residual no mês seguinte. Exemplo hipotético, no caso de um crédito de 2,5 salário mínimo, o pagamento será de 1 salário mínimo nos dois primeiros meses e o saldo devedor de 0,5 salário mínimo será pago o terceiro mês.
- nos 12 (doze) últimos meses será pago o saldo devedor, após o 12º mês dividido em 12 parcelas mensais de igual valor.

O início da contagem do prazo para pagamentos a estes credores será a partir da data da decisão da homologação do PRJ pelo Juiz competente que tornará líquida a obrigação e determinará a inclusão junto ao Plano de Recuperação Judicial deste crédito.

Ainda, caso haja processos trabalhistas em trâmite, em que se discutam verbas controversas e alheias ao parágrafo único do artigo 54 da Lei, tomando-se por base o princípio legal, e evitando privilegiar credores da mesma classe, a BEBELLA pagará aludidas verbas, após a devida habilitação do crédito através de certidão emitida pela Justiça especializada, sendo ainda observadas as mesmas condições previstas anteriormente para os demais credores.

Caso a habilitação do crédito ocorra após a publicação da decisão que homologa o plano de recuperação judicial, nestes casos a BEBELLA iniciará os pagamentos a partir

da decisão definitiva que determinar a inclusão do crédito no rol de credores, tendo como forma de pagamento os mesmos termos acima.

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

### 3. Conclusão

Por fim, conclui-se o presente aditivo e se esclarece que ele altera o plano de recuperação judicial originário conforme acima exposto, sendo que, na hipótese de haver eventual conflito entre dispositivos dos documentos em questão, prevalecerão as disposições do presente aditivo. No mais, referente aos pontos não alterados expressamente pelo presente aditivo, estes permanecerão válidos e vigentes, salvo se não forem contraditórios ao presente Modificativo.

São José do Rio Preto, 20 de janeiro de 2022.



---

Renato Ozanique Guarizo  
Consultor

# **CONSOLIDAÇÃO DO PLANO DE RECUPERAÇÃO JUDICIAL**



**BEBELA JEANS E CONFECOES EIRELI**

**Em vista das alterações supramencionadas por meio do  
presente aditivo consolida-se o Plano de Recuperação  
Judicial que passa a ter o seguinte teor.**

## 1. Comentários Iniciais

**BEBELLA JEANS E CONFECCOES EIRELI**, pessoa jurídica de direito privado, inscrita no CNPJ/MF sob o nº 14.078.801/0001-84, com sede na Rua Doutor Waldemar Buchala, Perímetro Urbano, CEP: 15035-570 - São José do Rio Preto/SP, doravante denominadas em conjunto como “**BEBELLA**” apresentam, com fundamento no artigo 170 da CF/88, bem ainda, **de acordo** com os artigos 50 e 53 da Lei 11.101/2005, o seu PLANO DE RECUPERAÇÃO JUDICIAL.

A elaboração do presente PLANO DE RECUPERAÇÃO JUDICIAL foi um trabalho conjunto, minucioso e escarpado pela administração da empresa, dos profissionais de gestão da FINACC AUDITORIA, CONSULTORIA E CONTABILIDADE, bem ainda da equipe do escritório NAKANO E BERGAMASCO SOCIEDADE DE ADVOGADOS.

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

## 2. Sumário das Medidas e Objetivos Básicos

A RECUPERAÇÃO JUDICIAL da empresa BEBELLA terá o objetivo de reestruturar e recuperar a empresa, com a finalidade de gerar caixa positivo para pagamento dos Credores através das seguintes premissas:

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

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

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

## Matriz SWOT



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

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

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

Veja-se que as decisões devem ser tomadas de forma a realçar as forças e deve-se tentar minimizar ao máximo as fraquezas, sendo assim, a análise “SWOT” produz uma capacidade de visualização clara e transparente, tanto externa como interna da organização. Essencialmente, ela objetiva possibilitar ao gestor maximizar os pontos fortes, minimizar os pontos fracos, tirar proveito das oportunidades e se proteger das ameaças.

Neste sentido, foi traçada a seguinte análise das empresas integrantes da BEBELLA:

### ANÁLISE SWOT

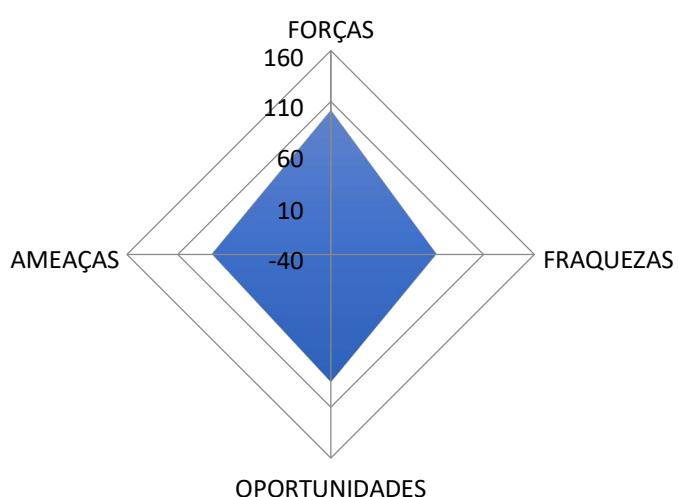
FORÇAS	Nota	Peso	Geral	FRAQUEZAS	Nota	Peso	Geral
Marca reconhecida	Concordo Parcialmente	Muito Importante		Marca desconhecida	Discordo Parcialmente	Muito Importante	
Diferencial inovador	Concordo Parcialmente	Importante		Sem diferencial competitivo	Discordo Totalmente	Importante	
Tecnologia própria	Concordo Parcialmente	Importante		Tecnologia compartilhada ou copiada	Discordo Parcialmente	Importante	
Qualidade do produto	Concordo Totalmente	Muito Importante		Baixa qualidade do produto	Discordo Totalmente	Muito Importante	
Portfólio de produtos/serviços variado	Concordo Totalmente	Importante		Ausência de novos produtos/serviços	Discordo Parcialmente	Importante	
Baixo custo	Concordo Parcialmente	Muito Importante		Alto custo	Concordo Parcialmente	Importante	
Colaboradores com competências singulares	Concordo Parcialmente	Importante		Colaboradores com competências singulares	Discordo Parcialmente	Importante	
Localização privilegiada	Concordo Parcialmente	Importante		Dependente de conhecimentos específicos	Concordo Parcialmente	Importante	
Infra estrutura adequada	Concordo Totalmente	Importante		Pouca variedade de produtos/serviços	Discordo Totalmente	Importante	
Canais de venda diversos	Concordo Parcialmente	Muito Importante		Poucos canais de venda	Discordo Parcialmente	Muito Importante	
Eficiência operacional	Concordo Parcialmente	Importante		Atendimento ao cliente deficitário	Não Concordo e nem Discordo	Muito Importante	
Turnover de colaboradores	Não Concordo e nem Discordo	Importante		Má gestão	Discordo Parcialmente	Importante	

Base de clientes	Não Concordo e nem Discordo	Importante	Dependente de poucos clientes	Discordo Parcialmente	Importante
Recursos financeiros	Discordo Totalmente	Muito Importante	Recursos financeiros escassos	Concordo Totalmente	Muito Importante
Escalabilidade	Discordo Parcialmente	Importante	Trabalha homem hora	Concordo Parcialmente	Importante
Responsabilidade Socioambiental	Concordo Totalmente	Importante	Prejudicial social ou ambientalmente	Discordo Totalmente	Importante
100,5			63,5		

OPORTUNIDADES	Nota	Peso	Geral	AMEAÇAS	Nota	Peso	Geral
Mercado inexplorado	Concordo Totalmente	Muito Importante		Mercado saturado	Não Concordo e nem Discordo	Importante	
Parcerias estratégicas	Não Concordo e nem Discordo	Importante		Poucos parceiros	Concordo Parcialmente	Importante	
Poucos concorrentes	Discordo Totalmente	Importante		Novos concorrentes	Não Concordo e nem Discordo	Importante	
Políticas governamentais favoráveis	Discordo Parcialmente	Muito Importante		Políticas públicas / Leis prejudiciais	Concordo Parcialmente	Muito Importante	
Avanço tecnológico	Concordo Parcialmente	Importante		Substituição tecnológica	Não Concordo e nem Discordo	Sem Importância	
Redução de taxas	Concordo Parcialmente	Importante		Entrada de multinacionais no país	Não Concordo e nem Discordo	Sem Importância	
Ambiente colaborativo	Não Concordo e nem Discordo	Importante		Aumento do custo de mão de obra	Concordo Parcialmente	Muito Importante	
Grandes acontecimentos	Concordo Parcialmente	Importante		Flutuação do dólar	Concordo Totalmente	Muito Importante	
Interesse geral por iniciativas	Concordo Parcialmente	Importante		Desinteresse geral pelo setor de atuação da empresa	Discordo Totalmente	Muito Importante	

socioambientais				
Nova linha de produtos	Concordo Parcialmente	Importante		
Recursos essenciais abundantes	Discordo Totalmente	Muito Importante		
Novos segmentos de clientes entrando no mercado	Concordo Parcialmente	Importante		
Crescimento do mercado	Concordo Parcialmente	Muito Importante		
Oferta para mercados emergentes	Concordo Parcialmente	Importante		
Poucas barreiras para desenvolvimento	Discordo Parcialmente	Importante		
Facilidade de conseguir informações de público alvo	Concordo Parcialmente	Importante		
		85,5		
Dificuldade de inovar				
Recursos essenciais escassos e caros	Concordo Totalmente	Muito Importante		
Segmento de clientes reduzindo	Discordo Totalmente	Muito Importante		
Estagnação do mercado	Concordo Parcialmente	Muito Importante		
Impossibilidade de oferta para novos mercados	Discordo Totalmente	Importante		
Muitas barreiras para desenvolvimento	Discordo Parcialmente	Importante		
Dificuldade de conseguir informações de público alvo	Discordo Totalmente	Importante		
		76,5		

A seguir segue o resultado gráfico da análise, indicando que as FORÇAS e OPORTUNIDADES da BEBELLA realmente viabilizam sua RECUPERAÇÃO, sendo que suas ameaças deverão ser administradas a ponto de não anular suas forças, vejase:



Resta muito claro, pelo resultado demonstrado acima, que a BEBELLA é viável, possui respeitável vantagem em forças e oportunidades, poucas fraquezas,

sendo que, na verdade, a conclusão que se chegou é que a crise financeira pela qual ela atravessou foi em virtude das AMEAÇAS não somente de mercado, mas também em virtude do “Custo Brasil”, da pandemia do novo Corona Vírus e da escassez de capital de giro, pontos estes que estão sendo revistos e aplicados no presente PLANO, para total reestruturação da empresa.

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

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

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

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

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

(iv) livre concorrência (art. 170, IV, C.F.);

(v) tratamento favorecido ao pequeno empreendedor (art.170, IX, C.F.).

Assim sendo, a construção do presente PLANO DE RECUPERAÇÃO JUDICIAL, deve ser celebrada segundo sua capacidade (operacional, econômica e financeira) de atendimento dos interesses que vêm priorizados pela norma legal e constitucional, nomeadamente os interesses do trabalhador, de consumidores, de agentes econômicos com os quais o empresário se relaciona, incluindo-se no último a comunhão de seus credores (principalmente aqueles considerados estratégicos para a atividade empresarial, como credores financeiros e comerciais, incluindo-se fornecedores de produtos e serviços) e, enfim, de interesses da própria coletividade.

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

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

Conforme evidenciado em nossa análise e projeção do fluxo de caixa, existe uma ordem cronológica dos eventos financeiros e operacionais que permitirão a empresa o equilíbrio de suas finanças para os próximos anos, para tanto, é importante que a empresa reestuture suas atividades e a recuperação judicial em curso é fator determinante para a continuidade dos negócios.

Pelo exposto e evidenciado nos resultados descritos no tópico acima (Análise Econômico-Financeira), concluímos que as operações da Bebella são economicamente viáveis, desde que mantidas e seguidas as condições

projetadas no fluxo de caixa, bem como, preservadas as condições propostas para pagamento dos credores no âmbito do processo de recuperação judicial.

### 3. Da reestruturação da empresa (Art. 53, I da LRE).

Um breve histórico da Bebella e os principais fatores que causaram a crise na empresa foram descritos no Laudo Econômico-financeiro que encontra-se anexo à este PRJ.

#### 3.1 Premissas Básicas

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

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

Estas fases serão descritas no próximo item, mas serão nada menos que as etapas, o ritmo e a cadênciа das premissas e conceitos aqui propostos, de forma organizada e estruturada, objetivando, assim, uma retomada em um crescimento saudável da empresa.

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

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

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

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

- I - concessão de prazos e condições especiais para pagamento das obrigações vencidas ou vincendas;
- II - cisão, incorporação, fusão ou transformação de sociedade, constituição de subsidiária integral, ou cessão de cotas ou ações, respeitados os direitos dos sócios, nos termos da legislação vigente;
- III - alteração do controle societário;
- IV - substituição total ou parcial dos administradores do devedor ou modificação de seus órgãos administrativos;
- V - concessão aos credores de direito de eleição em separado de administradores e de poder de veto em relação às matérias que o plano especificar;
- VI - aumento de capital social;
- VII - Trespasse ou arrendamento de estabelecimento, inclusive à sociedade constituída pelos próprios empregados;
- VIII - Redução salarial, compensação de horários e redução da jornada, mediante acordo ou convenção coletiva;
- IX - dação em pagamento ou novação de dívidas do passivo, com ou sem constituição de garantia própria ou de terceiro;

X - constituição de sociedade de credores;

XI - venda parcial dos bens;

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

XIII - usufruto da empresa;

XIV - administração compartilhada;

XV - emissão de valores mobiliários;

XVI - constituição de sociedade de propósito específico para adjudicar, em pagamento dos créditos, os ativos do devedor

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

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

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

### *3.2 Fase I - Croqui*

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

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

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

- Políticas internas, confiança no cliente e mercado;
- Nenhuma seguradora aprova limite para empresas em Recuperação Judicial;
- As concessionárias de energia elétrica obedecem à política de comercialização e cobrança em atendimento a normas regulamentadas pela Aneel
- Resolução Aneel n.º 456/2000: caso o cliente esteja inadimplente, a partir de determinado prazo é efetuada a suspensão do fornecimento;
- Não há qualquer vantagem em aumentar o risco desse cliente, uma vez que o produto não seria relevante para essa empresa; também não há necessidade de aumentar ainda mais o risco, face ao plano apresentado pelos mesmos, ou seja, não credita-se ao plano de recuperação judicial apresentado qualquer atrativo;

- Motivos internos da empresa;
- Não aumentar a exposição junto a uma empresa com dificuldade em honrar seus compromissos;
- Política internacional;
- Cliente fora do perfil;
- Política interna;
- Não houve uma negociação formal de continuidade de relacionamento;
- Não aumentar o risco de crédito;
- O cliente parou de honrar seus compromissos;
- Cliente não aceitou efetuar compras mediante pagamento antecipado;
- Risco de crédito adicional aos valores já devidos;
- O cliente tem uma dívida de entrega de commodities e não faturas para pagar. Temos a CPR “Cédula do Produto Rural” que garante que a commodities é que deve ser entregue e não seus recursos financeiros. Estamos discutindo o tema judicialmente e não podemos ser responsabilizados por uma contabilização errônea do produtor rural. Ao entregar a CPR ele deveria ter eliminado do seu ‘contas a pagar’ a fatura da minha empresa.

Ora, o conceito que vem sendo adotado para empresas em recuperação judicial é o de que *“investir é arriscado, fornecer é ainda pior”*. A falta de um programa de benefícios

exclusivos a fornecedores torna a sobrevivência durante o período de recuperação algo heroico.

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

Assim sendo, de modo a minimizar a premente necessidade de capital de giro, seja pela necessidade de desalavancagem, seja ainda pela escassez de crédito para empresas em RECUPERAÇÃO JUDICIAL, isto tudo aliado à atual crise de liquidez que afunda a economia do Brasil, de rigor a implementação da presente FASE I, que tratam de saídas buscadas na própria Lei nº 11.101 de 2005, especialmente, a concessão de prazos diferenciados para pagamentos e equalização dos encargos a partir do pedido de recuperação judicial, nos termos do previsto no artigo 50, I e XII supra.

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

- ❖ O pedido de Recuperação Judicial bloqueará e suspenderá, por força da LRE, todas as ações e execuções que venham a atacar o caixa da empresa, dando assim, um fôlego para as finanças da empresa, nos termos do artigo 6º da LRE;
- ❖ A impossibilidade jurídica de pagamento das dívidas da empresa, certamente, aliviaria o caixa, cuja geração não mais será direcionada para o passado, mas sim, projetada para o futuro e ciclo de caixa da empresa;
- ❖ Os estoques serão repostos com o capital da própria venda dos mesmos, ou seja, como não haverá direcionamento de recursos para pagamentos do passivo, o estoque vai automaticamente se renovando, sem necessidade de capital de terceiros;
- ❖ A cláusula de credor parceiro prevista neste plano, certamente, atrairá os fornecedores a voltarem a fornecer em condições reais de mercado e conceder prazos para a BEBELA, o que inverterá o ciclo de caixa;

- ❖ O equacionamento dos juros, nos termos do artigo 50, XII da LRE, fará com que a BEBELLA diminua o que era um elevadíssimo custo financeiro de carregamento da dívida, ou seja, as finanças da empresa serão menos impactadas pela alavancagem, e, seu capital direcionado ao pagamento de insumos, salários, matérias primas e o que mais for necessário para a atividade empresarial.

Tendo em vista que a BEBELLA continua na plena administração e gerência dos seus bens, nos termos da Lei, caso seja de interesse da empresa, estas também poderão celebrar contratos de “*façon*”, industrialização por encomenda ou arrendamento, contratos que poderão ser celebrados de imediato, e sem intervenção judicial, nos termos do artigo 64 “caput” da LRE, contudo, será vedado ou terá eficácia suspensa até ulterior deliberação judicial, em todos os contratos, toda e qualquer cláusula de alienação patrimonial, cumprindo-se, assim, o disposto no artigo 66 da LRE.

### 3.3 Fase II - *Piloto*

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

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

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

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

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

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

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

- poder dos clientes;
- poder dos fornecedores;
- a ameaça de novos entrantes;
- a ameaça de produtos substitutos;
- o grau de rivalidade entre os atuais concorrentes.

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

Além disto, de se destacar que a busca deste novo mercado, obviamente, se faz pelo alto valor agregado destes produtos, muitas das vezes, com custo até mesmo inferior ao dos produtos tradicionais, sendo esta, certamente, uma das saídas previstas nesta fase, para a EXPANSÃO das atividades da BEBELLA.

### 3.4 Medidas “On Time” e “In Time”

Diante dos fatos elencados, a BEBELLA iniciou imediatamente a tomada de decisões estratégicas visando a sua reestruturação e tendo como principal foco a redução de custos, conforme relatado a seguir, sendo que algumas foram feitas de forma rápida e célere “ON TIME” e outras que serão aplicadas com a evolução dos negócios, por ainda haver tempo suficiente para tanto “IN TIME”.

Neste sentido o laudo econômico-financeiro apresenta algumas das ações que já foram tomadas e que poderão ser adotadas, adicionalmente, base destaca também a medida a seguir.

### 3.5 Medidas de desmobilização de ativos, alteração da forma de captação de recursos financeiros e desalavancagem

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

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

- **Dip Financing** – Como previsto neste plano, CREDORES PARCEIROS terão tratamento diferenciado no Plano de Recuperação Judicial, sendo que, um dos requisitos necessários para a parceria será o crédito comercial, com este, e com prazo, haverá a diminuição da necessidade de capital de terceiros.
- **Possibilidade de utilização dos ativos como garantia** – Poderá haver a utilização de ativos da empresa, como garantias para bancos, fundos de investimentos ou mesmo investidores privados, pois é cediço que a garantia imobiliária diminui o risco do crédito, e, bem por isto, diminui as taxas de juros cobradas nas operações, o que contribui diretamente na rentabilidade da empresa (custo financeiro) e, assim, com seu soerguimento.
- **Alienação de Ativos e UPI's** – Com a necessidade de capital de giro, poderá haver a desmobilização de ativos e a venda de UPI'S, como uma solução técnica do ponto de vista financeiro, para o soerguimento da BEBELLA.

No Brasil, devido à constante instabilidade econômica do passado e às elevadas taxas de juros, era usual que as empresas fossem proprietárias de suas instalações fabris

como forma de proteção e segurança financeira, sendo que, ainda hoje, estima-se que mais de 80% (oitenta por cento) dos imóveis em que ficam situados os parques fabris sejam das próprias empresas. Especialmente empresas de gestão familiares, investiam seu capital na mobilização de ativos.

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

Os economistas FAMA e MELHER concluíram haver fortes indícios de que o nível de endividamento se constitui num fator que potencializa os resultados das empresas com tendência a gerar lucro, aumentando, consequentemente, seu valor e age negativamente sobre aquelas com tendência a gerar prejuízo. Neste sentido, de se transcrever o seguinte trecho do estudo:

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

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

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

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

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

Uma das saídas encontradas para este fim é a apresentada neste plano como “*DIP financing*”, outorgando assim uma parte do resultado operacional das empresas para aqueles credores parceiros que, mesmo sujeitos aos efeitos da RECUPERAÇÃO JUDICIAL, continuarem fornecendo para a BEBELLA, com crédito.

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

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

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

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

A outra saída, conforme mencionado, poderá ser a desmobilização de ativos.

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

De modo a evitar deslindes jurídicos, e impedimentos de implementação deste plano, fica especificado que a APROVAÇÃO deste PLANO DE RECUPERAÇÃO JUDICIAL, implica necessariamente na aceitação pelos credores da venda de ativos isolados, sendo assim, a implementação deste plano e efetivação de venda de quaisquer ativos isolados da BEBELLA, independe de ulterior deliberação dos credores, bastando para tanto, o cumprimento dos requisitos previstos nos artigos 60 e 142 da Lei 11.101/05.

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

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

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

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

Nesse contexto, a Seção ressaltou que o objetivo maior de preservação da sociedade empresária que orientou a regra do art. 60, parágrafo único, da Lei n. 11.101/2005 foi implementar a ideia de que a flexibilização de algumas garantias de determinados credores pode significar ganhos sociais mais efetivos, na medida em que a manutenção do empreendimento poderia implicar a preservação de empregos, geração de postos de trabalho, movimentação da economia, manutenção da saúde financeira de fornecedores, entre outros ganhos.

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

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

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

Diante do exposto, a Seção conheceu do conflito e estabeleceu como competente o juízo da recuperação, declarando nulos os atos praticados pela vara trabalhista.

(CC 118.183-MG, Rel. Min. Nancy Andrichi, julgado em 9/11/2011).

## 4. Da situação patrimonial e de liquidez

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

## 5. Plano de pagamento aos credores

A presente Recuperação Judicial possui três classes de credores, os credores TRABALHISTAS, os credores QUIROGRAFÁRIOS e os credores enquadrados como MICROEMPRESAS ou EMPRESAS DE PEQUENO PORTE, que serão pagos da seguinte forma:

### 5.1 Credores Trabalhistas

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

Assim, a BEBELLA pagará os créditos de natureza salarial, corrigidos de acordo com a Tabela de Correções do Tribunal Regional do Trabalho da 15ª Região, em 24 (vinte e quatro) parcelas mensais sendo:

- Nos 12 (doze) primeiros meses será pago o valor de 1 salário mínimo, vigente nesta data, por mês para cada credor independente do valor do seu crédito, mas se limitando ao montante do seu crédito. Para os casos de crédito inferior a 12 salários mínimos será garantido o pagamento de 1 salário mínimo ao mês até que o saldo devedor seja maior que 1 salário mínimo e pago o valor residual no mês seguinte. Exemplo hipotético, no caso de um crédito de 2,5 salário mínimo, o

pagamento será de 1 salário mínimo nos dois primeiros meses e o saldo devedor de 0,5 salário mínimo será pago o terceiro mês.

- nos 12 (dose) últimos meses será pago o saldo devedor, após o 12º mês dividido em 12 parcelas mensais de igual valor.

O início da contagem do prazo para pagamentos a estes credores será a partir da data da decisão da homologação do PRJ pelo Juiz competente que tornará líquida a obrigação e determinará a inclusão junto ao Plano de Recuperação Judicial deste crédito.

Ainda, caso haja processos trabalhistas em trâmite, em que se discutam verbas controversas e alheias ao parágrafo único do artigo 54 da Lei, tomando-se por base o princípio legal, e evitando privilegiar credores da mesma classe, a BEBELLA pagará aludidas verbas, após a devida habilitação do crédito através de certidão emitida pela Justiça especializada, sendo ainda observadas as mesmas condições previstas anteriormente para os demais credores.

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

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

## 5.2 Credores Quirografários e Credores enquadrados como Microempresas e Empresas de Pequeno Porte

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

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

Nessas projeções foram incluídas todas as economias possíveis decorrentes das ações já tomadas, como também a redução dos custos via criteriosa seleção das operações rentáveis. Ainda, considerou-se um crescimento mínimo, totalmente possível em face

das medidas tomadas, do conhecimento do mercado, das possibilidades da atual estrutura e ainda da forte crise econômica que o País atravessa.

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

Essas avaliações juntadas a uma perspectiva conservadora no aumento do faturamento nos próximos anos projetam a ocorrência de caixa médio mensal livre, o qual é destinado, para o pagamento aos credores constantes nas Classes, III e IV da Recuperação Judicial, para o pagamento de todos os credores, a partir do escoamento da carência.

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

Neste mecanismo, a BEBELLA oferecerá condições especiais às empresas, instituições, prestadores de serviços e fornecedores que continuarem com ela negociando a preços e condições normais de mercado, podendo ser enquadrados como CREDORES PARCEIROS ou CREDORES PARCEIROS FINANCEIROS, detalhados a seguir.

Assim, para as classes de credores Quirografários e ME/EPP (Classes III e IV) haverá uma cláusula de pagamento comum a todos os credores, bem ainda duas formas adicionais de pagamento, quais sejam: CREDORES PARCEIROS e CREDORES PARCEIROS FINANCEIROS, dividindo os credores em 2 subclasses, a saber:

- (a) CREDORES PARCEIROS
- (b) CREDORES PARCEIROS FINANCEIROS

### *5.2.a Credores Parceiros*

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

Sem dúvida alguma, crédito e dinheiro são elementos chave para o sucesso de uma RECUPERAÇÃO JUDICIAL, contudo, mesmo após 16 (dezesseis) anos de vigência da lei, é certo afirmar que as empresas em RECUPERAÇÃO JUDICIAL ainda andam em descrédito.

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

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

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

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

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

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

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

*“O plano de recuperação judicial poderá prever tratamento diferenciado aos créditos sujeitos à recuperação judicial pertencentes a fornecedores de bens ou serviços que continuarem a provê-los normalmente após o pedido de recuperação judicial,*

*desde que tais bens ou serviços sejam necessários para a manutenção das atividades e que o tratamento diferenciado seja adequado e razoável no que concerne à relação comercial futura.”*

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

O conceito do *DIP FINANCING* a ser utilizado neste plano, a ser utilizado perante os credores da classe dos quirografários e da classe de microempresas e empresas de pequeno porte, será o de que todo e qualquer credor destas duas classes poderá se habilitar para continuar o fornecimento de produtos ou serviços, em condições reais de mercado, no que se refere a preço e prazos de entrega, ou seja, o *DIP FINANCING*, para fins não somente de paridade, mas de respeito com os credores da RECUPERAÇÃO JUDICIAL, será aberto para toda a coletividade de credores das classes acima mencionadas, enquanto a BEBELLA se encontrar em RECUPERAÇÃO JUDICIAL, sem exceção.

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

Assim, a BEBELLA propõem o pagamento aos credores parceiros da seguinte forma:

- ❖ Carência de 12 (doze) meses;
- ❖ 50% (vinte por cento) de deságio;
- ❖ Os pagamentos serão realizados em 48 (quarenta e oito meses);
- ❖ Correção mensal (juros) de 0,30%.

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

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

### *5.2.b Credores Parceiros Financeiros*

Para efeitos desta cláusula, serão considerados credores parceiros financeiros as instituições financeiras e agentes de fomento mercantil que fornecerem crédito para a BEBELLA, em condições de mercado.

As condições de pagamento para os credores enquadrados nesta cláusula serão:

- ❖ Carência de 6 (seis) meses;
- ❖ 50% (cinquenta por cento) de deságio;
- ❖ Parcelas mensais limitada a R\$ 20.000 (vinte mil reais);
- ❖ Os pagamentos serão realizados em 48 (quarenta e oito meses);
- ❖ Correção mensal (juros) de 0,50% ao mês;
- ❖ Possibilidade de retenção de até 5% (cinco por cento) das novas liberações de recursos, limitados à R\$ 20.000 (vinte mil reais) por mês.

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

O que se espera, com estas cláusulas do plano, é dar a oportunidade do benefício do DIP FINANCING a todos os credores, bem ainda, com isto, equalizar o ciclo de caixa da BEBELLA, trazendo assim uma ferramenta eficaz para sua RECUPERAÇÃO JUDICIAL.

### *5.2.c Credores Comuns*

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

Haverá uma carência de 24 (vinte e quatro) meses a contar da data da publicação da decisão de homologação do plano, e as parcelas serão pagas de forma trimestral.

Para que a empresa viabilize sua reestruturação e a parcela de pagamento aos credores fique dentro da disponibilidade de caixa, os valores arrolados no pedido de recuperação judicial terão desconto de 80%.

As parcelas trimestrais serão pagas até o último dia útil dos meses de Março, Junho, Setembro e Dezembro, época em que a sazonalidade da operação propicia caixa suficiente para tal, considerando-se, contudo, justo, um atraso máximo de 30 (trinta) dias em cada parcela trimestral.

O valor proposto para as parcelas trimestrais não excederá o valor de R\$ 55.000 (cinquenta e cinco mil reais), sendo que incidirá correção (juros) de 1% ao ano, acrescido de TR – Taxa Referencial (tratando-se de parcelas trimestrais, haverá o pagamento acumulado dos juros no período).

Em síntese, a BEBELLA propõem o pagamento dos credores comuns da seguinte forma:

- ❖ Carência de 24 (vinte e quatro) meses;
- ❖ 80% (oitenta por cento) de deságio;
- ❖ Os pagamentos serão realizados em até 180 (cento e oitenta meses), a serem iniciados após o decurso da carência prevista nesta cláusula;
- ❖ Correção mensal (juros equivalentes) de 1% ao ano (tratando-se de parcelas trimestrais, haverá o pagamento acumulado dos juros no período).

E é esta a principal premissa do Plano de Pagamento, de um lado, elaborar uma fórmula que comprove a viabilidade financeira da empresa e, de outro, pagar seus credores no menor prazo possível, destacando-se que os pagamentos respeitarão o princípio da proporcionalidade, ou seja, cada credor participará do recebimento deste pagamento, na mesma proporção/participação de seu crédito no quadro geral de credores (excluídos aí os credores de verba trabalhista).

## **6. Disposições gerais quanto ao pagamento dos credores**

## 6.1 Novação

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

## 6.2. Anuênciados Credores

Os Credores têm plena ciência de que os valores, prazos, termos e/ou condições de satisfação de seus créditos são alterados por este Plano. Os credores, no exercício de sua autonomia de vontade, declaram que concordam expressamente com as referidas alterações, nos termos previstos neste Plano, abrindo mão do recebimento de quaisquer valores adicionais da BEBELLA, ainda que previstos nos instrumentos e/ou decisões judiciais que deram origem aos seus respectivos créditos.

A anuênciada acima detalhada se refere única e exclusivamente à empresa BEBELLA e não se estende aos coobrigados.

## 6.3 Melhor interesse dos credores

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

## 6.4 Distribuições

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

## 6.5 Regras de Distribuição

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

## 6.6 Pagamento Máximo

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

## 6.7 Forma de Pagamento

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

## 6.8 Informação das Contas Bancárias

A BEBELLA notificará seus Credores, com 30 (trinta) dias de antecedência da data do primeiro pagamento, para que esses informem, por meio de comunicação por escrito endereçada à BEBELLA, suas respectivas contas bancárias para a finalidade da realização de pagamentos.

Os pagamentos que não forem realizados em razão de os Credores não terem informado suas contas bancárias não serão considerados como descumprimento do Plano. Não haverá a incidência de juros ou encargos moratórios se os pagamentos não tiverem sido realizados em razão de os Credores não terem informado tempestivamente suas contas bancárias.

## 6.9 Início dos Pagamentos

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

## 6.10 Data do Pagamento

Os pagamentos deverão ser realizados até o último dia útil de cada mês, no caso de previsão de pagamentos mensais e até o último dia do mês referente ao término de cada trimestre, no caso de pagamentos trimestrais, considerando-se, contudo, justo, um atraso máximo de 30 (trinta) dias em cada parcela.

## 6.11 Valores

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

## 6.12 Créditos Ilíquidos

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

## 6.13 Contingências

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

## 6.14 Alocação dos Valores

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

## 6.15 Novos Créditos

Na hipótese de serem reconhecidos, por decisão judicial, Créditos que não constam da Lista de Credores, tais Créditos novos serão pagos na forma prevista neste Plano, de acordo com as disposições aplicáveis para a classe em que tais

Créditos foram classificados. Será, porém, alterado o percentual de pagamento dos Credores da mesma classe, de modo a comportar o pagamento do valor dos Créditos novos.

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

### 6.16 Créditos Majorados

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

### 6.17 Créditos Reclassificados

Na hipótese de reclassificação dos Créditos constantes da Lista de Credores, os Créditos serão pagos de acordo com as normas, previstas neste Plano, para pagamento da classe de Credores em que tais Créditos forem enquadrados. O Crédito reclassificado passará a ser considerado como tal a partir da data em que a decisão judicial reconhecendo a reclassificação passar a produzir efeitos. O Credor titular do Crédito reclassificado não fará jus a eventuais diferenças de pagamento relativas a distribuições que tiverem sido efetuadas em data anterior à sua reclassificação.

### 6.18 Quitação

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

## 6.19 Exercício da Opção de Pagamento

Em caso de aprovação do plano de Recuperação Judicial, os credores poderão fazer a opção de recebimento (adesão à cláusula de CREDORES PARCEIROS ou CREDORES PARCEIROS FINANCEIROS) na própria Assembleia Geral de Credores ou poderão encaminhar e-mail para a BEBELLA em até 30 dias (úteis) após a publicação da decisão de homologação informando sua opção de pagamento do crédito.

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

## 7. Efeitos do Plano

### 7.1 Vinculação do Plano

As disposições do Plano vinculam a Bebella e seus Credores, e os seus respectivos cessionários e sucessores, a partir da Homologação Judicial do Plano.

### 7.2 Modificação do Plano na Assembleia de Credores

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

## 8. Disposições Gerais

### 8.1 Contratos Existentes

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

### 8.2 Divisibilidade das Previsões do Plano

Na hipótese de qualquer termo ou disposição do Plano ser considerada inválida, nula ou ineficaz pelo Juízo da Recuperação, o restante dos termos e disposições do Plano devem permanecer válidos e eficazes, desde que as premissas que o embasaram sejam mantidas, devendo a Recuperanda propor novas disposições para substituírem aquelas declaradas inválidas, nulas ou ineficazes, de forma a manter o propósito do estabelecido neste Plano.

## 8.3 Encerramento da Recuperação Judicial

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

## 8.4 Cessões de Créditos

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

O cessionário do crédito conservará todos os direitos, pretensões, ações, garantias do credor original/cedente, inclusive, no que se refere à possibilidade de se enquadrar como CREDITORES PARCEIROS ou CREDITORES PARCEIROS FINANCEIROS, desde que o cessionário preencha as condições previstas nas cláusulas “7.2.a e 7.2.b” deste Plano.

## 8.5 Sub-Rogações

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

## 8.6 Lei Aplicável

Os direitos, deveres e obrigações decorrentes deste Plano deverão ser regidos, interpretados e executados de acordo com as leis vigentes na República Federativa do Brasil.

## 8.7 Eleição de Foro

Todas as controvérsias ou disputas que surgirem ou estiverem relacionadas a este Plano serão resolvidas (i) pelo Juízo da Recuperação, até o encerramento do processo de recuperação judicial; (ii) pelos juízos competentes, no Brasil ou no exterior, conforme estabelecido nos contratos

originais firmados entre a BEBELLA e os respectivos Credores, após o encerramento do processo de recuperação judicial.

## 9. Conclusão

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

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

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

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

## Laudo Econômico-financeiro

A **BEBELLA JEANS E CONFECOES EIRELI (“BEBELLA”)**, é uma empresa individual de responsabilidade limitada de capital 100,0% nacional, com sede administrativa na cidade de São José do Rio Preto – São Paulo. A Empresa atua na confecção e comércio atacadista de vestuário feminino, sendo sua indústria localizada na cidade de São José do Rio Preto – São Paulo e filiais no mesmo estado e no estado do Paraná.

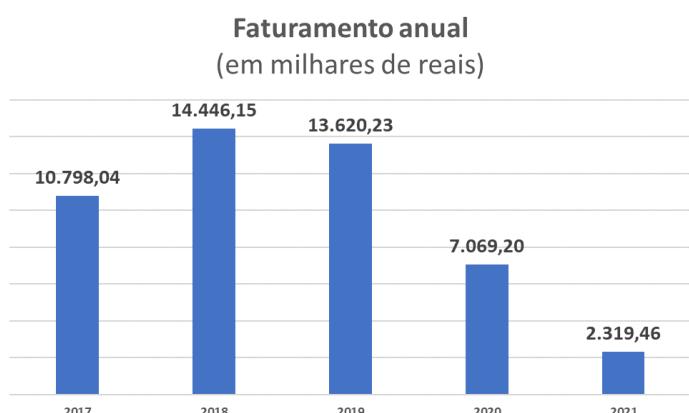
A estrutura societária da Bebella é composta como segue:



Uma empresa familiar, a Bebella tem origem na cidade de São José do Rio Preto – São Paulo e descende de negócios da família no segmento de moda e confecção, tendo especificamente início da Empresa no ano de 1998, atuando no mercado de confecções, com foco no vestuário adulto feminino, visando mais especificamente público entre as classes B e C.

Com uma forte atuação no mercado de atacado, a Bebella conta como principais clientes microempresas e empresas individuais, cujo foco é revender o produto, tanto *online* como em pequenas lojas nas mais variadas localidades.

Com fortes investimentos ao longo dos anos, a Bebella conseguiu aprimorar a qualidade de seus produtos e expandir sua atuação em diversas localidades. O principal canal de vendas utilizado são as lojas físicas, porém, com o evento da pandemia a Empresa vem trabalhando para escalar suas vendas através de canais digitais. Face aos altos investimentos ao longo dos anos, a Bebella alcançou R\$ 14 milhões de faturamento bruto no ano de 2018.

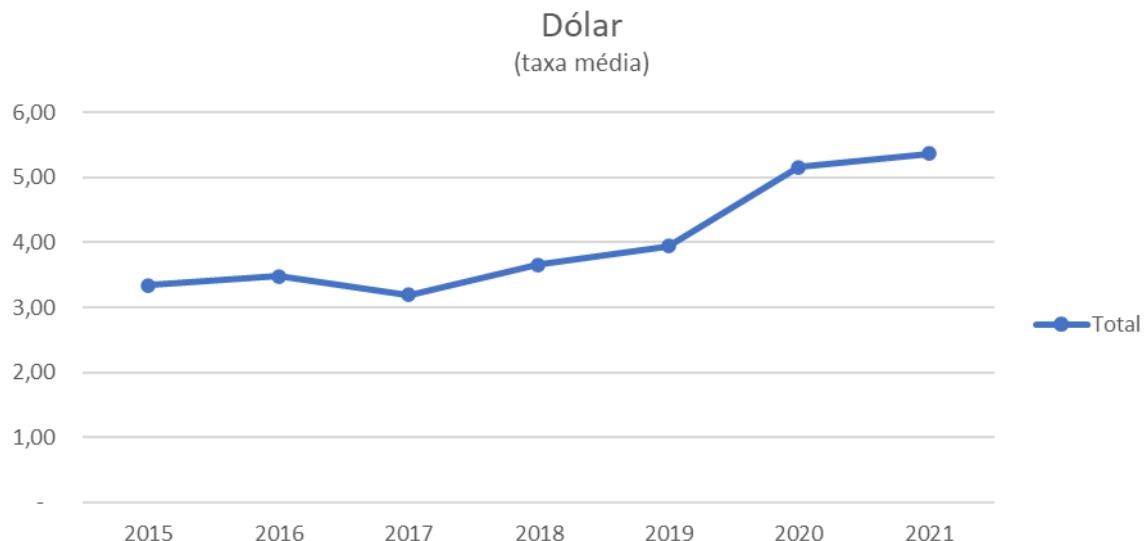


## Motivo da crise:

A crise econômica que trouxe impactos para todos os setores da economia nacional, afetou de forma brutal o setor de moda. Para que a empresa alcançasse um crescimento de suas vendas no ano de 2018 visando a manutenção de seu ponto de equilíbrio, houve a necessidade de adaptação às novas diretrizes de mercado, ou seja, para que as vendas crescessem, foi necessário mudar o ciclo operacional da empresa, de modo que seu cliente, ou o revendedor de seus produtos, fosse financiado pela empresa, desta forma, o ciclo operacional da cresceu de forma considerável e assim, se fez necessário a busca por crédito no mercado financeiro, entretanto, em um cenário recessivo da economia, como nos anos de 2016 e 2017 principalmente, a empresa se fez obrigada a captar recursos com altas taxas de juros. Considerando o aumento do nível de necessidade de capital de terceiros quando do início da pandemia a empresa se encontrava com um nível de alavancagem considerável e quando além disso, o preço dos tecidos que são a principal matéria prima utilizada na produção, é impactado pelo preço do algodão, que alcançou dois picos recentes 2018 e por fim em 2021 por conta da pandemia.



Adicionalmente, a Bebela visando entregar alta qualidade em suas peças produzidas, aplica na produção o uso de tecidos de alta qualidade que em sua composição de preço (custo) sofre o impacto cambial do dólar e neste quesito a alta dos preços impactaram ainda mais as margens, que na taxa média de janeiro de 2015 até os dias atuais apresenta crescimento de 61%.



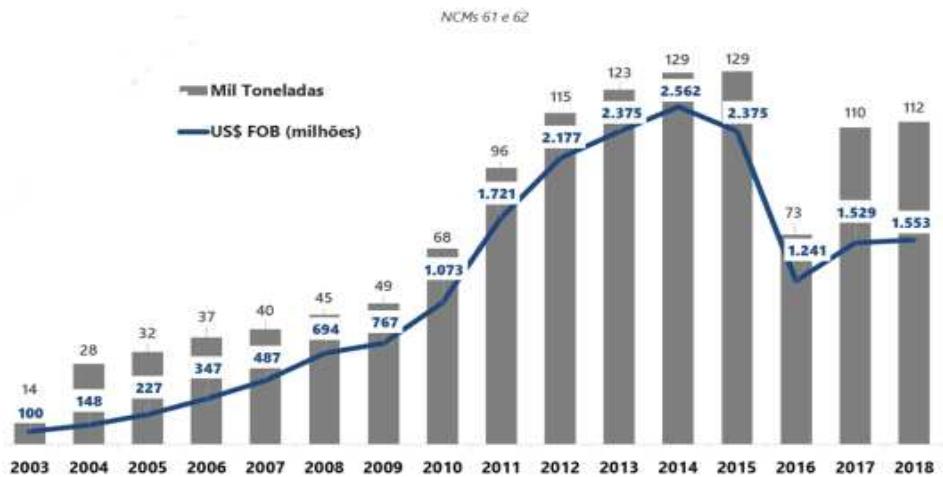
Se não bastasse estes fatores de mercado, a pandemia do novo coronavírus, Covid-19, causou um impacto sem precedentes para a Empresa, o período de fechamento das lojas, junto com o aumento dos custos em função do desbalanço da cadeia de suprimentos, que causaram perdas na ordem de R\$ 10 milhões para a Bebella e todo o setor têxtil.

Neste contexto de alongamento de seu ciclo operacional, alto dos juros financeiro e dos custos de produção, a Empresa contraiu dívidas com bancos e fornecedores e vinha sofrendo com o desencaixe de caixa.

Mesmo antes da pandemia, o setor têxtil já vinha enfrentando grande dificuldade, apesar da melhora do cenário político nacional, o ano de 2019 não começou nada bem para o setor têxtil no Brasil, segundo dados da Abit, “no período de janeiro a março de 2019, a indústria de transformação apresentou queda de 1,4%, o segmento têxtil uma queda de 3,4% e o de confecção 4,3%”, estes resultados negativos, somasse às quedas verificadas em anos anteriores, exceto 2017.

Um dos fatores a se considerar quanto à queda na produção do setor têxtil no Brasil, se deve ao fato das importações de produtos, principalmente da China terem crescido de forma significativa.

## Importação do Segmento Vestuário



Ainda em relação a atual situação do setor, observa-se uma deflação nos preços de vestuário, onde no mês de abril de 2019, o IPCA para o vestuário foi: -0,86% (variação acumulada no ano), +0,18% (variação mensal) e +0,16% variação acumulada em 12 meses.

Reflexo da atual situação vivida pelo setor, os investimentos em modernização e ampliação da capacidade produtiva também apresenta expressiva redução. O desembolso do BNDES para o setor foi de R\$ 37 milhões, de janeiro a março de 2019, contra R\$ 71 milhões, no mesmo período de 2018. A participação em relação ao total liberado pelo banco variou nesse mesmo período de 0,64% em 2018, para 0,25%, em 2019.

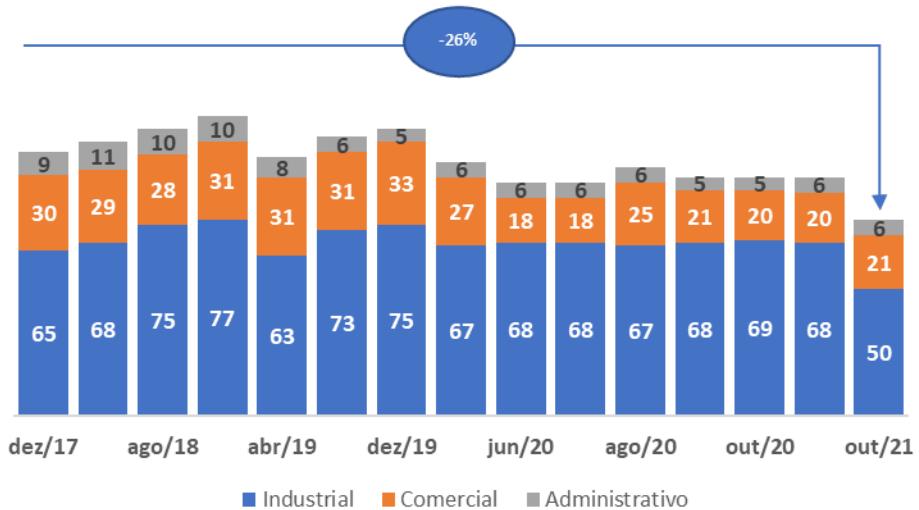
Parte do caos que atravessa o segmento têxtil no Brasil, a Bebella não identificou outra opção a não ser de realizar um processo de reestruturação operacional e financeira, e diante da falta de capacidade de fluxo de caixa para cumprir seus compromissos financeiros, a administração da Bebella deliberou pelo pedido de recuperação judicial, se fazendo o uso dos mecanismos legais conforme termos da LRE.

Diante dos fatos elencados, a Bebella já iniciou imediatamente a tomada de decisões estratégicas visando a sua reestruturação e tendo como principal foco a redução de custos, conforme relatado ao seguir.

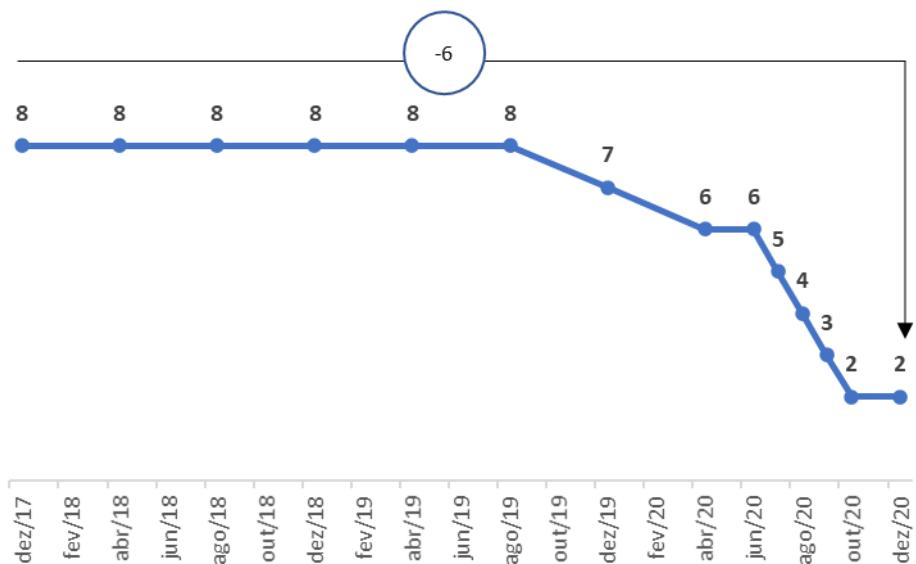
### Diminuição dos custos

Diminuição dos Custos é a meta administrativa. Esta estratégia exige uma grande perseguição na redução dos custos por meio de controle rígido nas despesas gerais e administrativas. Importante destacar que a redução de custo proposta, visa a redução do nível de ponto de equilíbrio das finanças da empresa e assim o foco na redução está na boa gestão do custo fixo.

Neste sentido a Bebella já tomou algumas iniciativas após o pedido de recuperação judicial, dentre elas a empresa destaca a adequação do quadro de colaboradores ao novo cenário, cuja redução alcançou 26% até outubro de 2021, conforme demonstrado no gráfico a seguir.



Outra iniciativa que a empresa já vinha adotando ao longo dos últimos meses é o encerramento das atividades nos pontos de vendas (filiais) que vinham apresentando resultados deficitários, neste quesito, a administração reduziu em 75% o número de lojas. Por hora, visando uma recuperação na rentabilidade da empresa a Bebella terceirizou o serviço de vendas para empresas prestadoras de serviço de vendas, esta estratégia visa principalmente a busca por uma maior eficiência na vertente operacional produtiva, deixando a atividade comercial por conta de prestadores de serviços, assim, a empresa celebrou contrato de parceria na área comercial.



Já em relação ao seu modelo de negócio, a Bebella vem traçando planos para a redução de seu ciclo operacional e financeiro, neste sentido, a administração vem trabalhando iniciativas para a redução do ciclo operacional, seja

trabalhando com estoque de insumos em níveis mais realistas, bem como, estratégias mais arrojadas de marketing visando a alavancagem das vendas.

Em outra frente, a Bebella tem trabalhado de forma a tentar mudar a maneira que atuação na forma de recebimento de suas vendas. Hoje o seu ciclo financeiro apresenta de forma particular a total necessidade de financiamento da operação de seus clientes, tendo como prazo médio de recebimento 50 dias, dessa forma, visando cumprir os compromissos de curto prazo, a empresa necessita da contratação de linhas de crédito rotativo junto à agentes de fomento, causando assim um custo financeiro considerável. Visando reverter tal situação, a Administração vem trabalhando medidas que visam a antecipação do recebimento de seus clientes, dentre essas medidas, estão melhores condições de preço e produto para seus clientes.



Com estas e outras medidas a administração da Bebella espera reequilibrar as finanças da empresa e almejar o crescimento dos negócios, para tanto, se faz necessária a reestruturação da dívida conforme proposta do plano de pagamento de credores, nas condições estabelecidas em suas projeções financeiras.

## Informações Sobre os Avaliadores

A Finacc Auditoria, Consultoria e Contabilidade é uma empresa especializada na prestação de serviços profissionais de consultoria financeira, contábil e tributária, além, de auditoria independente de empresas de pequeno porte. Com sede na cidade de São José do Rio Preto, possui grande atuação em projetos nos setores de indústrias, construção civil e agronegócios.

## Objetivo do Trabalho

Avaliar a situação econômico-financeira da Bebella, bem como, concluir em relação ao projeto de reestruturação em curso, atestando quanto a viabilidade

econômico-financeira da empresa em atendimento ao Art. 53 da Lei nº 11.101/2005 e a adequação do plano de pagamento de credores.

## Notas Importantes e Limitações de Escopo

As avaliações dos ativos e passivos e as projeções financeiras estão fundamentadas substancialmente em premissas e informações fornecidas pela Administração da empresa, tais como as demonstrações financeiras da empresa, não auditada, além de informações públicas de mercado, sendo certo que a Finacc tomou todas as cautelas e agiu com elevados padrões de diligência de forma a requisitar que as informações fornecidas pela empresa sejam verdadeiras e consistentes. Não há garantias de que tais informações sejam corretas e completas.

A Finacc não conduziu qualquer processo de auditoria legal, contábil ou qualquer outra, nem investigou, de forma independente, as informações disponibilizadas para fins da elaboração desse relatório. Assim sendo, os impactos de qualquer auditoria ou investigação não fazem parte deste trabalho e a Finacc não assume qualquer responsabilidade pela qualidade das informações obtidas.

Toda avaliação elaborada pela metodologia do fluxo de caixa, metodologia adotada neste trabalho, está sujeita a subjetividades, pois a mesma se baseia em expectativas futuras, as quais podem ou não se materializar. Não há qualquer garantia de que os resultados futuros da empresa corresponderão às projeções financeiras fornecidas, revisadas e utilizadas como base para nossa análise e a Finacc não fornece garantias quanto à realização das projeções apresentadas neste relatório, pois estas estão fundamentadas na estratégia da empresa para os próximos anos e também podem ser afetados pelas condições econômicas e de mercado.

Os trabalhos foram realizados pela Finacc sob orientação técnica e de forma independente, entretanto, a análise dos diversos dados considerados para fins de avaliação, por sua natureza, demandam atuação subjetiva para que os trabalhos possam ser levados a termo, o que também torna possível que se a mesma análise for realizada por outros profissionais, estes possam vir manifestar pontos de vista divergentes do que manifestado pela Finacc.

## Metodologia Aplicada

Para que pudéssemos concluir quanto a situação econômico-financeira da Bebella e a devida manutenção do cenário proposto dentro do Plano de Recuperação Judicial, realizamos as seguintes análises:

- a) Projeção do fluxo de caixa da empresa para o período de 10 anos;
- b) Análise econômico-financeira;
- c) Conclusão

## Principais Premissas Utilizadas

Com a finalidade de avaliarmos a viabilidade econômico-financeira da empresa, foram empregadas na elaboração do fluxo de caixa projetado premissas fornecidas pela administração, sendo as principais destacadas a seguir:

**a) Período de projeção:**

Para avaliação da viabilidade econômico-financeira da empresa, utilizamos como período base para projeção do fluxo de caixa, o período de 15 anos, sendo o primeiro ano 2022 e o último ano 2036.

**b) Tipo de fluxo:**

Considerando o período da projeção, entendemos que o melhor modelo para a análise em questão é a projeção dos fluxos de caixas em uma base Real, ou seja, os eventos projetados que afetarão caixa foram estimados sem a consideração de indexação (inflação). A adoção desta premissa visa a redução da subjetividade implícita em uma projeção de longo prazo.

**c) Receitas:**

As receitas da empresa são decorrentes das vendas de peças de vestuário durante suas operações, tais vendas são realizadas na forma a prazo, podendo ser também na modalidade de consignação, caracterizando uma operação de financiamento do cliente. Para a projeção foram utilizadas uma base a média do faturamento dos últimos 4 anos completos (2017, 2018, 2019 e 2020).

**d) Impostos sobre receitas:**

Sobre as receitas de vendas da empresa sofrem a incidência de PIS 0,65%, COFINS 3% e ICMS que varia de estado para estado, porém, na média a alíquota fica em 12%. Adicionalmente, incidirão sobre a receita de venda a presunção do lucro e a tributação de IR de 2,00% e CSLL de 1,08%.

Por questões de prioridade de fluxo de caixa, ou seja, em virtude da concentração dos recursos financeiros para pagamento dos compromissos, a administração não vem recolhendo os impostos, porém, estima que iniciará o recolhimento dos impostos a partir do ano de 2022 e o saldo devedor tributário em aberto a administração pretende aderir a um parcelamento conforme condições definidas no Art. 10 da Lei nº 10.522/2002.

**e) Custo produto vendido:**

Correspondem aos desembolsos decorrentes da compra de matéria prima, insumos e mão de obra direta, atribuída intrinsecamente ao processo produtivo das peças de vestuário confeccionadas pela empresa.

**f) Despesas fixas:**

As despesas fixas são subdivididas em comerciais e administrativas, os gastos projetados nestes grupos são operacionais e necessários para a manutenção das atividades, onde as naturezas são despesas comerciais, aluguéis, serviços de terceiros, despesas de manutenção e demais despesas gerais.

### **g) Resultado financeiro**

O resultado financeiro projetado é basicamente composto por juros de antecipação de recursos, despesas com tarifas bancárias.

### **h) Recuperação judicial**

Neste grupo de despesas do fluxo de caixa são evidenciados os desembolsos previstos para o pagamento do Plano de Recuperação Judicial – PRJ, o qual prevê o início do pagamento dos credores a partir do ano de 2022.

#### **Proposta de pagamento de credores:**

Credores a recuperação judicial (extraído da inicial do pedido):

	<b>Saldo relacionado</b>	<b>Deságio</b>	<b>Correção</b>	<b>Saldo corrigido*</b>
Classe I	424.598,71	-	21.229,94	445.828,65
Classe III - Parceiros	1.880.841,00	(940.420,50)	70.098,49	1.010.518,99
Classe III - Não parceiros	5.537.972,19	(4.707.276,36)	40.804,08	871.499,91
Classe IV - Não parceiros	419.363,53	(356.459,00)	3.089,89	65.994,42
	<b>8.262.775,43</b>	<b>(6.004.155,86)</b>	<b>135.222,40</b>	<b>2.393.841,97</b>

Pagamento e atualizações os saldos credores – modelo proposto

<b>Classe</b>	<b>Fluxo de pagamento</b>	<b>Parceiros</b>				<b>Não parceiros</b>				<b>Total</b>
		<b>Saldo inicial</b>	<b>Atualização</b>	<b>Pagamento</b>	<b>Saldo final</b>	<b>Saldo inicial</b>	<b>Atualização</b>	<b>Pagamento</b>	<b>Saldo final</b>	
I	de 6 meses a 1 ano	445.829	21.230	(445.829)	21.230	-	-	-	-	-
III e IV	de 6 meses a 1 ano	1.010.519	25.263	(258.945)	776.836	-	-	-	-	776.836
III e IV	de 1 anos a 2 anos	776.836	19.421	(265.419)	530.838	-	-	-	-	530.838
III e IV	de 2 anos a 4 anos	530.838	13.271	(544.109)	-	937.494	9.375	(124.999)	821.870	821.870
III e IV	de 4 anos a 6 anos					821.870	8.219	(109.583)	720.506	720.506
III e IV	de 6 anos a 10 anos					720.506	7.205	(240.169)	487.542	487.542
III e IV	de 10 anos a 15 anos					487.542	4.875	(492.418)	-	-

## Fluxo de caixa projetado e plano de pagamento de credores

	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030	2031	2032	2033	2034	2035	2036	2037	2038
<b>Receita bruta de vendas</b>	<b>12.241.411</b>	<b>11.241.411</b>															
Venda de produtos	12.241.411	11.241.411	11.241.411	11.241.411	11.241.411	11.241.411	11.241.411	11.241.411	11.241.411	11.241.411	11.241.411	11.241.411	11.241.411	11.241.411	11.241.411	11.241.411	11.241.411
<b>Impostos sobre vendas</b>	<b>- 1.460.400</b>	<b>- 1.341.100</b>															
PIS/COFINS	(526.381)	(483.381)	(483.381)	(483.381)	(483.381)	(483.381)	(483.381)	(483.381)	(483.381)	(483.381)	(483.381)	(483.381)	(483.381)	(483.381)	(483.381)	(483.381)	(483.381)
ICMS (efetivo)	(934.020)	(857.720)	(857.720)	(857.720)	(857.720)	(857.720)	(857.720)	(857.720)	(857.720)	(857.720)	(857.720)	(857.720)	(857.720)	(857.720)	(857.720)	(857.720)	(857.720)
<b>Custos</b>	<b>- 9.455.038</b>	<b>- 8.931.038</b>	<b>- 8.931.038</b>	<b>- 8.931.038</b>	<b>- 9.052.038</b>												
<b>Custos variáveis</b>	<b>- 6.414.499</b>	<b>- 5.890.499</b>															
Materia prima	(2.876.732)	(2.641.732)	(2.641.732)	(2.641.732)	(2.641.732)	(2.641.732)	(2.641.732)	(2.641.732)	(2.641.732)	(2.641.732)	(2.641.732)	(2.641.732)	(2.641.732)	(2.641.732)	(2.641.732)	(2.641.732)	(2.641.732)
Avaiamentos e Embalagens	(1.199.658)	(1.101.658)	(1.101.658)	(1.101.658)	(1.101.658)	(1.101.658)	(1.101.658)	(1.101.658)	(1.101.658)	(1.101.658)	(1.101.658)	(1.101.658)	(1.101.658)	(1.101.658)	(1.101.658)	(1.101.658)	(1.101.658)
Mão-De-Obra	(1.481.211)	(1.360.211)	(1.360.211)	(1.360.211)	(1.360.211)	(1.360.211)	(1.360.211)	(1.360.211)	(1.360.211)	(1.360.211)	(1.360.211)	(1.360.211)	(1.360.211)	(1.360.211)	(1.360.211)	(1.360.211)	(1.360.211)
Comissão sobre vendas	(856.899)	(786.899)	(786.899)	(786.899)	(786.899)	(786.899)	(786.899)	(786.899)	(786.899)	(786.899)	(786.899)	(786.899)	(786.899)	(786.899)	(786.899)	(786.899)	(786.899)
<b>Margem de Contribuição</b>	<b>36%</b>																
<b>Custos fixos</b>	<b>(3.040.539)</b>	<b>(3.040.539)</b>	<b>(3.040.539)</b>	<b>(3.040.539)</b>	<b>(3.161.539)</b>												
Despesa com pessoal	(962.469)	(962.469)	(962.469)	(962.469)	(1.083.469)	(1.083.469)	(1.083.469)	(1.083.469)	(1.083.469)	(1.083.469)	(1.083.469)	(1.083.469)	(1.083.469)	(1.083.469)	(1.083.469)	(1.083.469)	(1.083.469)
Aluguéis	(959.286)	(959.286)	(959.286)	(959.286)	(959.286)	(959.286)	(959.286)	(959.286)	(959.286)	(959.286)	(959.286)	(959.286)	(959.286)	(959.286)	(959.286)	(959.286)	(959.286)
Manutenção	(87.000)	(87.000)	(87.000)	(87.000)	(87.000)	(87.000)	(87.000)	(87.000)	(87.000)	(87.000)	(87.000)	(87.000)	(87.000)	(87.000)	(87.000)	(87.000)	(87.000)
Energia	(183.000)	(183.000)	(183.000)	(183.000)	(183.000)	(183.000)	(183.000)	(183.000)	(183.000)	(183.000)	(183.000)	(183.000)	(183.000)	(183.000)	(183.000)	(183.000)	(183.000)
Água, telefone e outros	(156.204)	(156.204)	(156.204)	(156.204)	(156.204)	(156.204)	(156.204)	(156.204)	(156.204)	(156.204)	(156.204)	(156.204)	(156.204)	(156.204)	(156.204)	(156.204)	(156.204)
Serviços prestados por terceiros	(692.580)	(692.580)	(692.580)	(692.580)	(692.580)	(692.580)	(692.580)	(692.580)	(692.580)	(692.580)	(692.580)	(692.580)	(692.580)	(692.580)	(692.580)	(692.580)	(692.580)
	11%	9%	9%	9%	8%	8%	8%	8%	8%	8%	8%	8%	8%	8%	8%	8%	8%
<b>Fluxo de caixa operacional</b>	<b>1.325.973</b>	<b>969.273</b>	<b>969.273</b>	<b>969.273</b>	<b>848.273</b>												
<b>Outras saídas não operacionais</b>	<b>- 742.366</b>	<b>- 701.047</b>	<b>- 640.058</b>	<b>- 640.013</b>	<b>- 645.465</b>	<b>- 775.778</b>	<b>- 778.030</b>	<b>- 784.045</b>	<b>- 778.195</b>	<b>- 780.145</b>	<b>- 787.045</b>	<b>- 782.995</b>	<b>- 784.345</b>	<b>- 787.045</b>	<b>- 770.195</b>	<b>- 773.145</b>	<b>- 779.045</b>
IR/CS	(377.035)	(346.235)	(346.235)	(346.235)	(346.235)	(346.235)	(346.235)	(346.235)	(346.235)	(346.235)	(346.235)	(346.235)	(346.235)	(346.235)	(346.235)	(346.235)	(346.235)
Tributos parcelados	0,00	(153.847)	(123.009)	(103.424)	(103.424)	(83.211)	(83.211)	(53.424)	(53.424)	(53.424)	(53.424)	(53.424)	(53.424)	(53.424)	(53.424)	(53.424)	(53.424)
Empréstimos pagos	(330.000)	(330.000)	(330.000)	(660.000)	(660.000)	(660.000)	(660.000)	(720.000)	(720.000)	(720.000)	(780.000)	(780.000)	(780.000)	(780.000)	(780.000)	(660.000)	(660.000)
Empréstimos tomados	300.000	300.000	300.000	600.000	600.000	600.000	600.000	600.000	600.000	600.000	600.000	600.000	600.000	600.000	600.000	600.000	600.000
Juros	(256.187)	(100.821)	(61.670)	(51.210)	(56.662)	(207.187)	(209.439)	(185.241)	(179.391)	(181.341)	(128.241)	(124.191)	(125.541)	(128.241)	(271.391)	(274.341)	(280.241)
Despesas bancárias	(79.144)	(70.144)	(79.144)	(79.144)	(79.144)	(79.144)	(79.144)	(79.144)	(79.144)	(79.144)	(79.144)	(79.144)	(79.144)	(79.144)	(39.144)	(39.144)	(39.144)
<b>Fluxo de caixa gerado</b>	<b>583.607</b>	<b>268.225</b>	<b>329.214</b>	<b>329.259</b>	<b>202.808</b>	<b>72.495</b>	<b>70.243</b>	<b>64.228</b>	<b>70.078</b>	<b>68.128</b>	<b>61.228</b>	<b>65.278</b>	<b>63.928</b>	<b>61.228</b>	<b>78.078</b>	<b>75.128</b>	<b>69.228</b>
<b>Fluxo de caixa do PRJ</b>	<b>- 579.388</b>	<b>- 267.118</b>	<b>- 331.596</b>	<b>- 331.596</b>	<b>- 198.037</b>	<b>- 64.478</b>											
Credores - Classe I	(445.829)	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Credores Parceiros - Classe III e IV	(133.559)	(267.118)	(267.118)	(133.559)	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Credores Não Parceiros - Classe III e IV	0,00	0,00	(64.478)	(64.478)	(64.478)	(64.478)	(64.478)	(64.478)	(64.478)	(64.478)	(64.478)	(64.478)	(64.478)	(64.478)	(64.478)	(64.478)	(64.478)
<b>Fluxo de caixa livre</b>	<b>4.219</b>	<b>1.107</b>	<b>2.382</b>	<b>2.337</b>	<b>4.770</b>	<b>8.017</b>	<b>5.765</b>	<b>250</b>	<b>5.600</b>	<b>3.650</b>	<b>3.250</b>	<b>800</b>	<b>550</b>	<b>3.250</b>	<b>13.600</b>	<b>10.650</b>	<b>4.750</b>

## Análise econômico-financeira

Quanto as projeções financeiras temos a comentar:

As receitas projetadas apresentam incremento em relação à exercício anterior, este efeito se deve ao fato da maior força de vendas centralizada em operações lucrativas.

Com base nas premissas fornecidas é possível verificar que a Bebella possui margem de contribuição em torno de 36%, percentual este considerável ao se tratar de atividade industrial e comercial, porém, com intermediários.

Considerando a atuação em shopping atacadista, existe um importante desembolso para manutenção da atuação neste tipo de ambiente, fato este, que somado as despesas com pessoal, consome um montante considerável de caixa, restando ao final dos gastos operacionais (fixos e variáveis) uma margem operacional líquida em torno de 10%.

Face à necessidade de capital de giro, as demais saídas não operacionais e financeiras, consomem em média 8% da geração de caixa e é considerando a sobra de 2% da geração que a administração propõe o pagamento dos credores no âmbito da recuperação judicial.

Com esses resultados obtidos nas projeções financeiras, considerando os critérios de avaliação de viabilidade econômico-financeiro, elaboramos uma análise do valor presente líquido dos fluxos de caixa futuros gerados, a fim de concluir quanto à viabilidade econômico-financeira. Neste contexto de análise, empregou-se uma taxa de desconto de 5% ao ano.

Conforme manual “Princípios de Administração financeira”, na concepção de Gitman (2012), a análise da viabilidade envolve métodos, cálculos e interpretações de resultados financeiros para compreender e acompanhar o desempenho da empresa. Para tanto, faz-se necessário utilizar ferramentas que auxiliam na mensuração dos níveis de eficiência e eficácia da organização dentro de um processo para que se possam atingir metas específicas e, dentre os indicadores sugeridos por Gitman, encontra-se o VPL (Valor Presente Líquido).

O Resultado do VPL obtido através do fluxo de caixa projetado é de R\$ 17.152 mil, número este que corrobora a viabilidade econômico-financeira da Bebella.

## Conclusão

Durante a execução dos trabalhos, foi analisada a operação da empresa Bebella e todas as suas vertentes à luz das práticas de análise financeira.

No que tange as análises realizadas, o fluxo de caixa da empresa demonstra uma volatilidade implícita face ao perfil da empresa, onde ficou evidenciada algumas sobras de caixas em determinados períodos, fato comum no segmento de moda.

## Laudo de avaliação de ativos

A avaliação dos bens do ativo imobilizado foi realizada com base em levantamento de dados de mercado se seguiram o critério de avaliação conforme abaixo:

- a) Máquinas, Equipamentos, Computadores e Periférico: Face a falta de um mercado ativo e base de dados comparativo, os bens classificados nestes grupos do ativo imobilizado foram avaliados pelo seu valor residual contábil.

### Resumo dos valores avaliados:

Grupo	Valor avaliado
Equipamentos de informática	86.715,60
Máquinas e equipamentos	698.851,97
Móveis e utensílios	92.441,80
<b>Total Geral</b>	<b>878.009,37</b>

São José do Rio Preto, 20 de janeiro de 2022.



---

Renato Ozanique Guarizo  
Consultor