

# PLANO DE RECUPERAÇÃO JUDICIAL



*Da história da humanidade  
ele é um dos alimentos  
dos mais antigos que há  
bem vindo em todos os momentos.*

*Descoberto por acaso  
foi de fato um resultado  
ao guardar no saco um leite,  
acidente afortunado.*

*Um alimento dos deuses  
ele teria coalhado  
e, assim, em forma de queijo,  
o leite foi conservado.*

*Conhecido desde Homero,  
ganhou nova projeção,  
a técnica queijeira, em Roma,  
ampliando a produção.*

*(O Queijo – Poema de Marco Aurélio Bicalho de Abreu Chagas)*

22 de Janeiro de 2021

## Sumário

I. SUMÁRIO.....	4
I.1. Comentários Iniciais .....	4
I.2. Termos e Definições .....	4
I.3. Sumário das Medidas a serem adotadas e Objetivos Básicos do presente Plano .....	5
I.4. Breve histórico do LATICÍNIO FORTUNA .....	12
II. VIABILIDADE ECONÔMICA DO LATICÍNIO FORTUNA (Art. 53, II, da LRE) .....	15
III. DA REESTRUTURAÇÃO DA EMPRESA (Art. 53, I da LRE) .....	22
Etapa I –Recomeço .....	24
Etapa II –Estabilização.....	26
IV. DAS MEDIDAS DE REORGANIZAÇÃO.....	26
IV.A - DOWNSIZING .....	27
IV.B – PLANO DE REESTRUTURAÇÃO FISCAL.....	28
V.1. Credores Trabalhistas.....	36
V.2. Credores Quirografários e Credores ME e EPP.....	37
V.2.1. Dos Credores Parceiros.....	38
V.3. Leilão Reverso .....	44
V.4. Credores Aderentes .....	45
VI-DISPOSIÇÕES GERAIS QUANTO AO PAGAMENTO DOS CREDITORES .....	46
VI.1. Novação .....	46
VI.2. Retomada .....	46
VI.3. Compensação .....	46
VI.4. Anuência dos Credores.....	47
VI.5. Melhor interesse dos Credores .....	47
VI.6. Distribuições.....	47
VI.7. Regras de Distribuição.....	47
VI.8. Pagamento Máximo .....	48
VI.9. Forma de Pagamento .....	48
VI.10. Informação das Contas Bancárias .....	48
VI.11. Início dos Pagamentos.....	48
VI.12. Data do Pagamento.....	49

**Plano de Recuperação Judicial**

---

VI.13. Valores.....	49
VI.14. Créditos Ilíquidos .....	49
VI.15. Contingências .....	49
VI.16. Alocação dos Valores.....	49
VI.17. Novos Créditos .....	50
VI.18. Créditos Majorados .....	50
VI.19. Créditos Reclassificados.....	51
VI.20. Créditos em Moeda Estrangeira .....	51
VI.21. Quitação .....	51
VI.22. Exercício da Opção de Pagamento .....	51
VII - EFEITOS DO PLANO.....	52
VII.1. Vinculação do Plano .....	52
VII.2. Modificação do Plano na Assembleia de Credores .....	52
VIII- DISPOSIÇÕES GERAIS .....	52
VIII.1. Contratos Existentes.....	52
VIII.2. Superveniência de Caso Fortuito ou Força Maior .....	53
VIII.3. Divisibilidade das Previsões do Plano .....	53
VIII.4.Cessão de Créditos .....	53
VIII.5. Sub-Rogações .....	53
VIII.6.Lei Aplicável .....	54
VIII.7. Eleição de Foro .....	54
IX. CONCLUSÃO.....	54

---

## I. SUMÁRIO

### ***1.1. Comentários Iniciais***

**INDÚSTRIA E COMÉRCIO DE LACTICÍNIOS FORTUNA LTDA** (“LATICÍNIO FORTUNA” ou “FORTUNA”) (atualmente UNIPESSOAL, nos termos do artigo 1.033, IV, do Código Civil), inscrita no CNPJ/MF sob o nº 00.572.447/0001-35, com principal estabelecimento na cidade de Rio Fortuna, estado de Santa Catarina, na Avenida Sete de Setembro, S/N – CEP: 88.760-000 apresenta, com fundamento ao artigo 170 da Constituição Federal de 1988, bem ainda, de acordo com os artigos 50 e 53 da Lei 11.101/05, o seu PLANO DE RECUPERAÇÃO JUDICIAL.

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

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

### ***1.2. Termos e Definições***

Os termos e expressões utilizados neste plano, em letra maiúscula ou não, terão os significados abaixo, que lhes são atribuídos nesta cláusula. Para todos os efeitos, os termos serão utilizados no singular ou plural, no gênero masculino ou feminino, sem que deixem de perder o significado.

- a) **LRE**: Lei 11.101/2005;
- b) **PRJ**: Este plano de Recuperação Judicial, seus aditamentos (se existentes) e suas eventuais modificações, bem como seus anexos;
- c) **AGC**: Assembleia Geral de Credores – qualquer Assembleia de Credores realizada nos termos do Capítulo II, Seção IV, da LRE;

- d) **Data do pedido**: Data do ajuizamento da Recuperação Judicial que, no presente caso, é a data de 28/09/2020;
- e) **Credores Classe I**: São os credores enquadrados na classe trabalhista, ou seja, aqueles que decorrem da legislação do trabalho ou decorrentes de acidente do trabalho;
- f) **Credores Classe II**: São os credores enquadrados na classe com garantia real, ou seja, os que possuem um bem em garantia;
- g) **Credores Classe III**: São os credores enquadrados na classe quirografária, ou seja, que não se enquadram nas demais classes de credores;
- h) **Credores Classe IV**: São os credores enquadrados na classe ME e EPP conforme definição dada pela LC nº 123 de 14 de Dezembro de 2006 e pelos Arts. 41, IV e 83 IV da LRE, ou seja, créditos detidos por microempresários ou empresários de pequeno porte;
- i) **Credores Aderentes**: São os credores extraconcursais que manifestem interesse em aderir às cláusulas contidas no presente PRJ, nas formas e prazos aqui estabelecidos;
- j) **Credores Concursais**: São os credores sujeitos à Recuperação Judicial;
- k) **Credores Extraconcursais**: São os credores que não se sujeitam à Recuperação Judicial, nos termos dos arts. 49, §3º e 4º e 67 da LRE;
- l) **Credores Cessionários**: São os credores que venham a se tornar titulares de créditos concursais em razão da celebração de contratos de cessão de crédito em que figurem como cedente um credor concursal ou um credor aderente e que o objeto da cessão seja um crédito concursal;

### ***1.3. Sumário das Medidas a serem adotadas e Objetivos Básicos do presente Plano***

A Recuperação Judicial do LATICÍNIO FORTUNA terá como principal objetivo a reestruturação e recuperação da empresa, com a finalidade de gerar caixa positivo para o pagamento de seus 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;
- Equacionamento do passivo tributário com um PLANO DE REESTRUTURAÇÃO FISCAL em consonância com a legislação vigente e com as possibilidades prevista na Legislação em tramitação no Congresso Nacional.
- Imprimir esforços para atingir a superação da momentânea dificuldade econômico-financeira;
- Tratamento justo e equilibrado aos Credores;

Dentre os principais objetivos do presente Plano pode-se destacar: (i) a preservação da Recuperanda como entidade geradora de emprego, tributos e riquezas, assegurando o exercício de sua função social e econômica, (ii) permitir a superação da crise econômico-financeira enfrentada, (iii) reestruturação das operações e equacionamento das obrigações, dimensionando-as ao fluxo de caixa da empresa, (iv) atender, na medida do possível, ao interesse de seus credores, de forma a proceder o pagamento dos créditos sujeitos por meio de uma estrutura de pagamentos compatível com o potencial de geração de caixa.

Como se sabe, essencialmente, 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, quais sejam:

- (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, de se destacar que 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.

Neste contexto, de se destacar que 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 Recuperanda, identificando suas FORÇAS, OPORTUNIDADES, FRAQUEZAS e AMEAÇAS, que foi o ponto de partida de elaboração do presente PLANO DE RECUPERAÇÃO.

A análise “SWOT” é uma técnica de planejamento estratégico comumente utilizada para

**Plano de Recuperação Judicial**

auxiliar organizações a identificar Forças (*Strenghts*), Fraquezas (*Weaknesses*), Oportunidades (*Opportiunities*) e Ameaças (*Threats*) relacionadas à competição em negócios ou planejamento de projetos.

- ✓ **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, relacionam-se, quase sempre, com fatores internos. 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.

**Matriz SWOT**



Neste compasso, nota-se que a combinação dos dois ambientes, externo e interno e de suas variáveis: forças e fraquezas e oportunidades e ameaças irá facilitar a análise e a procura para tomada de decisões na definição das estratégias de negócios da empresa.

As quatro variáveis da análise “SWOT” são de extrema importância para o PLANO DE RECUPERAÇÃO JUDICIAL. Sem ela, dificilmente será atingindo o objetivo de reconhecer as fraquezas e defeitos da empresa, e corrigi-las, preparando-a para os eventos externos, seja

**Plano de Recuperação Judicial**

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 contexto, foi traçada a seguinte análise do LATICÍNIO FORTUNA:

FORÇAS	Nota	Peso	Geral
Marca reconhecida	Concordo Totalmente	Muito Importante	
Diferencial inovador	Concordo Parcialmente	Importante	
Tecnologia própria	Concordo Parcialmente	Importante	
Qualidade do produto	Concordo Totalmente	Muito Importante	
Portfólio de produtos/serviços variado	Não Concordo e nem Discordo	Importante	
Baixo custo	Não Concordo e nem Discordo	Importante	
Colaboradores com competências singulares	Concordo Parcialmente	Importante	
Localização privilegiada	Concordo Totalmente	Muito Importante	
Infra estrutura adequada	Concordo Parcialmente	Importante	
Canais de venda diversos	Não Concordo e nem Discordo	Importante	

FRAQUEZAS	Nota	Peso	Geral
Marca desconhecida	Discordo Totalmente	Muito Importante	
Sem diferencial competitivo	Discordo Totalmente	Importante	
Tecnologia compartilhada ou copiada	Discordo Parcialmente	Importante	
Baixa qualidade do produto	Discordo Totalmente	Muito Importante	
Ausência de novos produtos/serviços	Concordo Parcialmente	Importante	
Alto custo	Não Concordo e nem Discordo	Importante	
Colaboradores com competências singulares	Discordo Parcialmente	Importante	
Dependente de conhecimentos específicos	Não Concordo e nem Discordo	Sem Importância	
Pouca variedade de produtos/serviços	Não Concordo e nem Discordo	Importante	
Poucos canais de venda	Não Concordo e nem Discordo	Importante	

**Plano de Recuperação Judicial**

Eficiência operacional	Concordo Parcialmente	Importante	
Turnover de colaboradores	Não Concordo e nem Discordo	Importante	
Base de clientes	Concordo Parcialmente	Importante	
Recursos financeiros	Discordo Totalmente	Muito Importante	
Escalabilidade	Discordo Parcialmente	Importante	
Responsabilidade Socioambiental	Concordo Totalmente	Importante	
			96,5

Atendimento ao cliente deficitário	Não Concordo e nem Discordo	Muito Importante	
Má gestão	Concordo Parcialmente	Importante	
Dependente de poucos clientes	Discordo Parcialmente	Importante	
Recursos financeiros escassos	Concordo Totalmente	Muito Importante	
Trabalha homem hora	Concordo Parcialmente	Importante	
Prejudicial social ou ambientalmente	Discordo Totalmente	Importante	
			66,5

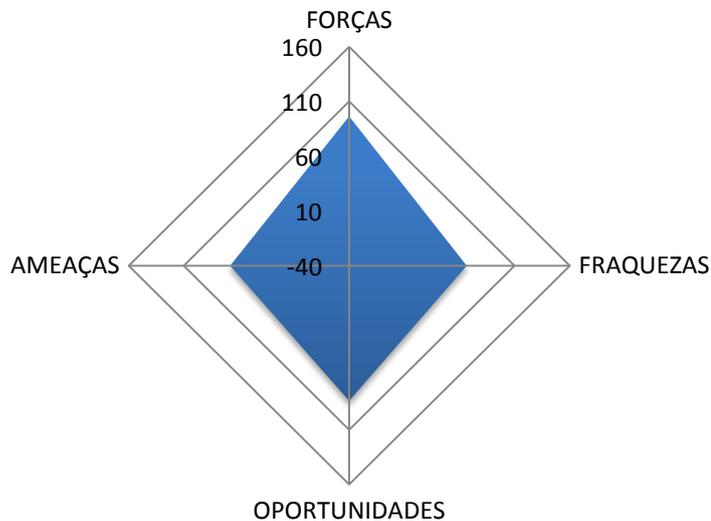
OPORTUNIDADES	Nota	Peso	Geral
Mercado inexplorado	Não Concordo e nem Discordo	Importante	
Parcerias estratégicas	Concordo Parcialmente	Importante	
Poucos concorrentes	Discordo Totalmente	Importante	
Políticas governamentais favoráveis	Discordo Parcialmente	Muito Importante	
Avanço tecnológico	Concordo Parcialmente	Importante	
Redução de taxas	Concordo Parcialmente	Importante	
Ambiente colaborativo	Não Concordo e nem Discordo	Importante	
Grandes acontecimentos	Concordo Parcialmente	Importante	
Interesse geral por iniciativas socioambientais	Concordo Parcialmente	Importante	
Nova linha de produtos	Concordo Parcialmente	Importante	
Recursos essenciais abundantes	Discordo Parcialmente	Muito Importante	
Novos segmentos de clientes entrando no mercado	Concordo Parcialmente	Importante	

AMEAÇAS	Nota	Peso	Geral
Mercado saturado	Não Concordo e nem Discordo	Importante	
Poucos parceiros	Concordo Parcialmente	Importante	
Novos concorrentes	Não Concordo e nem Discordo	Importante	
Políticas públicas / Leis prejudiciais	Concordo Parcialmente	Muito Importante	
Substituição tecnológica	Não Concordo e nem Discordo	Sem Importância	
Entrada de multinacionais no país	Não Concordo e nem Discordo	Sem Importância	
Aumento do custo de mão de obra	Concordo Parcialmente	Importante	
Flutuação do dólar	Concordo Totalmente	Importante	
Desinteresse geral pelo setor de atuação da empresa	Discordo Totalmente	Muito Importante	
Dificuldade de inovar	Discordo Totalmente	Importante	
Recursos essenciais escassos e caros	Concordo Parcialmente	Importante	
Segmento de clientes reduzindo	Discordo Totalmente	Muito Importante	

**Plano de Recuperação Judicial**

Crescimento do mercado	Concordo Parcialmente	Muito Importante		Estagnação do mercado	Concordo Parcialmente	Muito Importante	
Oferta para mercados emergentes	Concordo Parcialmente	Importante		Impossibilidade de oferta para novos mercados	Discordo Totalmente	Importante	
Poucas barreiras para desenvolvimento	Discordo Parcialmente	Importante		Muitas barreiras para desenvolvimento	Discordo Parcialmente	Importante	
Facilidade de conseguir informações de público alvo	Concordo Parcialmente	Importante		Dificuldade de conseguir informações de público alvo	Discordo Totalmente	Importante	
			83,5				68

Da análise dos indicadores acima, resultou-se no gráfico abaixo colacionado, o qual nitidamente indica que as FORÇAS e OPORTUNIDADES da FORTUNA realmente viabilizam sua RECUPERAÇÃO, sendo que suas ameaças deverão ser administradas a ponto de não anular suas forças, veja-se:



Pelo demonstrado, resta claro que a Recuperanda é viável, possui respeitável vantagem em forças e oportunidades, poucas e contornáveis fraquezas, sendo que a conclusão a que se chegou é que a crise financeira pela qual atravessa é em virtude das ameaças de mercado, do “Custo Brasil” e da escassez de capital de giro, aliados a outros percalços da atividade empresarial, pontos estes que estão sendo revistos desde o momento do ajuizamento do

## Plano de Recuperação Judicial

---

pedido e serão aplicados no presente plano, para a total reestruturação das atividades do laticínio.

Assim, a série de medidas aqui propostas terá o condão de diminuir ou anular as ameaças e, de outra banda, fazer com que a empresa consiga explorar suas forças e oportunidades, tendo como principal objetivo atingir a essência da LRE que, inclusive, está muito bem definida em seu Art. 47, *in verbis*:

*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.*

Neste sentido, toda a análise da atividade, os erros e acertos, as forças SWOT, o histórico mercadológico, todos estes quesitos 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.

Bem por isto é que 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.

### ***1.4. Breve histórico do LATICÍNIO FORTUNA***

A Recuperanda iniciou suas atividades há mais de 22 anos, na cidade de Rio Fortuna, pequena cidade do interior do Estado de Santa Catarina abrangida pela Comarca de Braço do Norte, região conhecida pelo destaque no setor leiteiro, desde a produção do leite até o processamento da matéria-prima, transformada em queijos, bebidas lácteas, manteiga, doce de leite, entre outros.

Inicialmente, as vendas eram feitas a empresas exclusivamente familiares das cidades de Joinville e Balneário Camburiú. Tamanho foi o sucesso que logo deram início às vendas locais de laticínios para pizzarias, padarias, supermercados e até mesmo para alguns distribuidores próximos à empresa.



Assim, a qualidade dos produtos fabricados pelo LATICÍNIO FORTUNA logo gerou excelentes resultados, de modo que a demanda passou a exigir uma produção cada vez maior. Bem por isto, esta se expandiu e, para suprir a necessidade dos clientes foi adquirido junto ao BRDE (Banco Regional de Desenvolvimento do Extremo Sul) recursos para a compra de animais da raça Jersey para produtores filiados ao laticínio, por produzirem leite de excelente qualidade.

## Plano de Recuperação Judicial

Nos anos 2000 iniciaram-se as negociações com a empresa Príncipe dos Queijos, na intenção de levar queijos para o Estado de São Paulo. A operação se revelou extremamente satisfatória, passando a serem as vendas concentradas totalmente naquele Estado e, como o foco do LATICÍNIO FORTUNA sempre foi produzir laticínios de qualidade, logo tornou-se conhecida no mercado.



Atualmente, com capacidade de produção de 150 mil litros de leite por dia, o forte da Recuperanda é a produção de queijos e manteigas de altíssima qualidade, atuando como fonte produtora de riqueza e desenvolvimento do Brasil, movimentando a economia com a geração de renda e empregos, orgulhando-se de ser uma empresa 100% nacional.

No entanto, é cediço que nenhum organismo empresarial é imune às crises tanto internas como externas. Com o LATICÍNIOS FORTUNA não foi diferente, como restou profundamente explorado e demonstrado na exordial de seu pedido de Recuperação Judicial. Tal crise, outrossim, não se mostra irreversível, desde que sejam adotadas as medidas corretas para corrigir o rumo da empresa e para liquidar o passivo com seus credores.

Assim, o presente PLANO DE RECUPERAÇÃO demonstrará a viabilidade da empresa, dentro de suas premissas macroeconômicas, financeiras e jurídicas, como se verá a seguir.

## II. VIABILIDADE ECONÔMICA DO LATICÍNIO FORTUNA (Art. 53, II, da LRE)

Antes de adentrar à demonstração da viabilidade econômica do LATICÍNIO FORTUNA, necessário fazer algumas breves ponderações sobre o atual e delicado momento econômico enfrentado.

Além dos fatores internos já bem explicitados na exordial encarados pela Recuperanda, sabe-se que Brasil já vinha de uma grave crise desde 2014. O maior sintoma desta foi a forte recessão econômica, pois tratou-se da **pior recessão da história do País**, havendo recuo no Produto Interno Bruto (PIB) por dois anos consecutivos.

A economia contraiu-se em cerca de 3,8% em 2015. Em setembro de 2016, a taxa de desemprego chegava a 11,8%, atingindo 12 milhões de brasileiros. O consumo das famílias que, por anos, sustentou o crescimento do PIB do Brasil, seguiu ladeira abaixo em 2016 e, ainda que as perspectivas fossem melhores para o ano de 2017, a economia não melhorou e o país não cresceu o esperado.

Aliado a tudo isto, destaca-se o cenário político e econômico dos últimos anos e cada vez mais intensificado em 2019/2020 pela “incerteza Bolsonaro”. O dólar e o mercado de ações oscilaram fortemente, houve reorganização de orçamentos, suspensão de grandes investimentos, etc.

Também houve impactos no setor. A cadeia do leite, considerada a de maior importância socioeconômica do agro, viu, principalmente no ano de 2019, seu investimento em tecnologia, importação de genética, bem estar animal e aumento de produção ir pelo ralo com o preço pago ao produtor, aumento no preço dos insumos e as políticas governamentais implantadas, que culminaram numa importação cada vez maior do leite, fazendo com que o produto interno perdesse o seu valor.

Não bastasse, desde o início do último ano, o novo coronavírus vem causando não apenas

problemas de saúde e mortes, mas grandes impactos à economia mundial e verdadeiros desafios aos empresários, que tiveram de lidar (ou ao menos tentar lidar) com o efeito nefasto nas finanças de suas empresas, especialmente porque as Instituições Financeiras e os Fundos de Investimento, simplesmente, tiraram a liquidez do mercado, alguns fundos até mesmo fecharam. O mundo todo foi, de alguma forma, afetado pela pandemia.

Contudo, embora não seja possível prever quando, sabe-se que a pandemia vai acabar! Isto significa dizer que as empresas que souberem aproveitar o momento para planejar novas estratégias estarão um passo à frente das demais. **É hora de reinventar!** Aliás, se existe uma lição a ser tirada deste cenário, é a de que os empresários devem estar, daqui em diante e na medida do possível, preparados para manter suas atividades em cenários de imprevisibilidade.

Sobre isto, de acordo com uma análise da *Bain&Company*<sup>1</sup>, em tempos de crise existem alguns cenários semelhantes. O primeiro momento é o período de choque, em que os impactos econômicos são mais fortes. Produtos de higiene e alimentação passam a ter uma demanda maior em razão do pânico da população e das incertezas, condições que levam as pessoas a quererem estocar produtos.

Num segundo momento, dá-se início à recuperação, que acontece, normalmente, após uma queda maior nas atividades, já que os produtos estocados foram consumidos, momento em que as pessoas passam a fazer novas compras.

Por último, vem a estabilização pós-pandemia. Aqui, o uso da tecnologia, que já vem sendo explorada por empresas como o LATICÍNIO FORTUNA, fará a diferença na gestão eficiente dos negócios.

A importância do leite e seus derivados na alimentação é reconhecida desde os primórdios da humanidade. O filósofo da Grécia Antiga, Hipócrates, considerado o Pai da Medicina, afirmou que o leite *“é um alimento muito próximo da perfeição”*.

---

<sup>1</sup><https://www.bain.com/insights/chinas-retailers-and-the-coronavirus-outbreak-lessons-from-the-past/>

Neste contexto, merece destaque aqui o fato de que a tradição cultural aliada aos inúmeros benefícios para a saúde faz com que queijos e demais produtos lácteos estejam presentes nas mesas de grande parte das famílias mundo afora, especialmente porque geram memórias afetivas em pessoas de todas as gerações.

Rico em proteína e carboidrato, o leite é considerado o principal alimento fonte de cálcio para a nutrição humana. Para suprir as necessidades diárias de cálcio, a FAO/ONU recomenda consumir três porções de lácteos por dia ou 1000 mg. O ideal é ingerir um copo de 200 ml da bebida, uma fatia de queijo de 50 gramas e um iogurte.



Pesquisas científicas recentes apontam que o consumo diário de laticínios diminui a incidência de diabetes e doenças cardiovasculares e que os benefícios vão muito além dos lácteos probióticos. Seu consumo é extremamente importante para a manutenção da saúde humana, atuando junto à imunologia passiva, modulação do sistema imunológico, proteção contra hipertensão, proteção contra osteoporose, prevenção do câncer, entre outros.

Além dos benefícios citados, outro aspecto tem estimulado os países desenvolvidos e comprometidos com sua população incentivem o consumo de laticínios: a sua importância econômica.

A importância econômica do setor de laticínios no Brasil é muito maior do que se imagina. A estimativa é que ele gere cerca de **cinco milhões de postos de trabalho**. É o setor que mais emprega já que, segundo dados divulgados pela Empresa Brasileira de Pesquisa Agropecuária (Embrapa)<sup>2</sup>, quase 1/3 da produção de leite no país vem da agricultura familiar, ou seja, de pessoas que dependem única e exclusivamente da venda do alimento para sobrevivência.

O leite está entre os seis primeiros produtos mais importantes da agropecuária brasileira, com produção em torno de 33,6 bilhões de litros anuais. O rebanho leiteiro do país é o segundo maior do mundo, ficando atrás apenas do da Índia. São cerca de 70 milhões de animais utilizados na pecuária de leite, entre vacas, novilhas, bezerras e touros.

O agronegócio do leite e derivados desempenha papel relevante no suprimento de alimentos e na geração de emprego e renda no Brasil. A atividade é desenvolvida em cerca de 1,2 milhão de propriedades rurais. Ao todo, das fazendas aos laticínios, passando pelo transporte e comercialização, a cadeia reúne em todo de 20 milhões de produtores e trabalhadores.

Só para se ter uma ideia ainda melhor da importância da cadeia produtiva, de acordo com o “Anuário do Leite 2019”<sup>3</sup>, da Embrapa, o leite é produzido em 99% das cidades brasileiras, com 1,3 milhão de produtores e cerca de duas mil indústrias de laticínios legalizadas. Somente no ano de 2018, segundo a Embrapa Gado de Leite, foram produzidos 33,8 milhões de litros, sendo 70% da produção total, cerca de 24,4 milhões de litros, inspecionada e comercializada pela indústria.

Com mercado interno com potencial de crescimento, as exportações brasileiras também se destacam com a abertura do mercado chinês e egípcio. Em 2019, segundo dados da

---

<sup>2</sup><https://conafar.org.br/2020/07/30/producao-de-leite-no-brasil-tem-a-energia-da-agricultura-familiar/#:~:text=Segundo%20a%20Embrapa%2C%20o%20Brasil,%C3%A9%20proveniente%20da%20agricultura%20familiar>  
<sup>3</sup><https://www.portaldoagronegocio.com.br/gestao-rural/analise-de-mercado/noticias/brasil-tem-potencial-para-ser-futuro-maior-exportador-mundial-de-leite-e-derivados-196865>

## Plano de Recuperação Judicial

---

Secretaria de Comércio Exterior, as exportações somaram 22,5 mil toneladas de produtos lácteos, aumento de 10,4% frente ao mesmo período de 2018. Isso se deve ao incremento nos embarques de leite fluído, manteiga e creme de leite. Já as importações tiveram volume 7,2% menor.

Para 2021, as perspectivas do setor estarão atreladas à pandemia e ao crescimento mundial da economia. Segundo projeções do Fundo Monetário Internacional (FMI), a economia mundial deve crescer 5.2% no próximo ano. No Brasil, a previsão de crescimento é de 2.8% e na China, o principal parceiro comercial, a previsão é de um crescimento 8,3%.

As perspectivas para a economia global estão melhorando apesar de uma segunda onda de surto de coronavírus em muitos países, conforme surgem vacinas e uma recuperação liderada pela China se instala, consignou, em Dezembro de 2020, a Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Econômico (OCDE).

A entidade aponta que, apesar das novas infecções e mortes por Covid-19 seguirem altas no país, **a economia começou a se recuperar em vários setores**. A OCDE projeta que a inflação deve seguir abaixo da meta, e que os juros baixos devem apoiar os investimentos.

*"Ainda não estamos a salvo. Ainda estamos no meio de uma crise pandêmica, o que significa que a política econômica ainda tem muito a fazer"*, disse o economista-chefe da OCDE, Laurence Boone, segundo a Reuters<sup>4</sup>.

Campanhas de vacinação, esforços combinados de saúde e apoio financeiro dos governos devem ser os responsáveis pela recuperação no próximo ano - que poderia ser maior caso as vacinas sejam distribuídas rapidamente, aumentando a confiança e reduzindo as incertezas.

Para a economia brasileira, também há perspectivas de melhora já neste ano. De acordo com análise da CNI (Confederação Nacional da Indústria) a economia brasileira deverá se recuperar das perdas sofridas em 2020, no entanto, o país precisa aprovar reformas

---

<sup>4</sup> <https://extra.globo.com/economia/ocde-ve-recuperacao-da-economia-global-apos-crise-do-coronavirus-24774793.html>

## Plano de Recuperação Judicial

---

estruturais, como a tributária e administrativa, para retomar o crescimento sustentado já em 2021.

A projeção da CNI mostra que o Produto Interno Bruto (PIB) registrará expansão de 4% já neste ano, impulsionado pelo avanço de 4,4% do PIB industrial. As previsões podem ser encontradas na edição especial do Informe Conjuntural – Economia Brasileira, divulgado pela CNI em 16 de Dezembro de 2020.

O presidente da CNI, Robson Braga de Andrade, avaliou que as incertezas com relação à economia continuam elevadas e só diminuirão com a imunização da maior parcela da população. A manutenção da recuperação dependerá não só de medidas econômicas como também de saúde pública. *“O desafio é a transição da retomada para o crescimento sustentado já em 2021. Para isso, o país, mais do que nunca, precisa eliminar o Custo Brasil. É preciso prover um ambiente favorável aos negócios, que ofereça segurança jurídica, melhore as expectativas e estimule o investimento, o crescimento econômico e o desenvolvimento social”,* afirma.

Estima-se que a inflação oficial medida pelo IPCA (Índice Nacional de Preços ao Consumidor) fique em 3,55% ao ano no fechamento de 2021. No caso da taxa básica de juros, a SELIC, a CNI espera que ela seja mantida no patamar de 2% ao ano até o fim do primeiro semestre deste ano, quando se iniciará uma sequência de três aumentos. Com isso, a SELIC deverá ficar em 3% ao ano no fechamento de 2021.

*“Com a Selic em baixo patamar e as perspectivas da Agenda BC, o mercado de crédito terá um importante papel no impulso ao crescimento econômico em 2021”,* diz o relatório da CNI.

O indicador de Intenção de Consumo das Famílias (ICF), medido pela Confederação Nacional do Comércio de Bens, Serviços e Turismo (CNC), alcançou o patamar de 72,1 pontos em Dezembro de 2020, o maior resultado desde maio de 2020, um dos piores meses da pandemia, quando chegou a 81,7 pontos<sup>5</sup>.

---

<sup>5</sup><https://agenciabrasil.ebc.com.br/economia/noticia/2020-12/cnc-intencao-de-consumo-das-familias-melhora-em->

## Plano de Recuperação Judicial

---

*“A confiança vem melhorando, mas de forma lenta, gradual, como não poderia deixar de ser diante do dramático quadro econômico provocado pela pandemia. Nossa expectativa é de que, com a vacinação já planejada pelo governo, esse processo de retomada da confiança tenha continuidade, provavelmente se acelerando nos próximos meses”,* disse, em nota, o presidente da CNC, José Roberto Tadros.

Segundo a economista da CNC Catarina Carneiro, os resultados do ICF mostram que **as famílias reforçaram sua confiança na recuperação econômica.** *“Essa melhora nos indicadores de curto prazo já está influenciando as expectativas de longo prazo, tanto que a perspectiva profissional para o próximo semestre apresentou o maior crescimento no mês. Também foi registrado o maior percentual, desde maio de 2020, de famílias com percepção positiva sobre o futuro do mercado de trabalho”,* analisou.

Por todos estes motivos, entende-se que a viabilidade do LATICÍNIO FORTUNA está sim intimamente ligada à recuperação da economia como um todo, com a retomada dos investimentos, com o aumento do consumo das famílias e, como as previsões e projeções são boas, espera-se, espelhar esta melhora nas finanças da empresa, atuante no tão importante ramo de laticínios.

Neste contexto, merece destaque o fato de que o mercado em que o LATICÍNIO FORTUNA atua, mais ainda após a pandemia, estará em franco crescimento e que, obviamente, irá crescer ainda mais, ou seja, seu negócio e *“goodwill”* são altamente autorizativos de reestruturação, sendo a empresa totalmente viável.

As planilhas trazidas como anexos ao presente plano demonstram, de forma inequívoca, que a empresa é viável, posto que, poderá manter-se no mercado, gerando recursos para pagar seus credores e, possibilitando, assim, o bom funcionamento do negócio.

Todos os fatos econômicos acima alinhados, sem exceção, comprovam a VIABILIDADE ECONÔMICA da Recuperanda, que exerce relevante e indiscutível papel no setor de

## Plano de Recuperação Judicial

laticínios, com produtos de alta qualidade e poderá dentro de sua reestruturação, utilizar estes fatores como uma alavanca para a sua RECUPERAÇÃO JUDICIAL, de acordo com as premissas expostas neste Plano de Recuperação Judicial.

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

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

A REESTRUTURAÇÃO e RECUPERAÇÃO do LATICÍNIO FORTUNA atenderá a todos os requisitos legais, e, especialmente, aqueles previstos no artigo 50 da LRE, abaixo transcrito:

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

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

*II - cisão, incorporação, fusão ou transformação de sociedade, constituição de subsidiária integral, ou cessão de cotas ou ações, respeitados os direitos dos sócios, nos termos da legislação vigente;*

*III - alteração do controle societário;*

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

*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.*

## **Plano de Recuperação Judicial**

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. Serão duas etapas.

### ***Etapa I – Recomeço***

Nesta primeira etapa, serão utilizadas medidas imediatas, para evitar problemas com a necessidade de capital de giro, bem como para afastar os efeitos creditícios posteriores ao ajuizamento da Recuperação Judicial. Sendo assim, a empresa buscará evitar socorrer-se de capital de terceiros para o giro empresarial.

Como se sabe, o conceito que normalmente é adotado para empresas em Recuperação Judicial é o de que “investir é arriscado, fornecer é ainda pior”. O consultor André Schwartzman, conselheiro da *Turnaround Management Association* do Brasil, entidade que reúne cabeças pensantes da prática de reestruturação empresarial no país, afirma que um 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”.

Bem por isto, de modo a minimizar a premente necessidade de capital de giro, seja pela necessidade de desalavancagem, seja 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 Etapa I, que trata de saídas buscadas na própria Lei nº 11.101 de 2005. Assim, nesta etapa, inicial e concomitante ao pedido de RECUPERAÇÃO JUDICIAL, haverá uma proteção do capital de giro da empresa, que será realizada da seguinte forma:

- O pedido de Recuperação Judicial bloqueará e suspenderá, por força da LRE, todas as ações e execuções que venham a atacar o caixa da empresa, dando assim, um fôlego para as finanças da empresa, nos termos do artigo 6º da LRE;
- A impossibilidade jurídica de pagamento das dívidas da empresa, certamente, aliviará o caixa, cuja geração não mais será direcionada para o passado, mas sim, projetada para o futuro e ciclo de caixa da empresa;
- Os estoques serão repostos com o capital da própria venda dos mesmos, ou seja, como não haverá direcionamento de recursos para pagamentos do passivo, o estoque vai automaticamente se renovando, sem necessidade de capital de terceiros;
- A cláusula de credor parceiro prevista neste plano, certamente, atrairá os fornecedores a voltarem a fornecer em condições reais de mercado e conceder prazos para o LATICÍNIO FORTUNA, o que inverterá o ciclo de caixa;
- O equacionamento dos juros, nos termos do artigo 50, XII da LRE, fará com que a Recuperanda 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.
- Poderá haver o *downsizing*, eventuais vendas de ativos e/ou sua reorganização, fechamento de filiais, tudo isto, para implicar em menos custo e necessidade de capital de terceiros;
- Poderão ser priorizados os clientes com maior margem e menor prazo de

#### **Plano de Recuperação Judicial**

---

pagamento, se o caso, inclusive, firmando-se parcerias vantajosas com clientes que se propõem a pagar a vista, ou que possuem contratos de “vendedor” a custo baixo;

Tendo em vista que a Recuperanda continua na plena administração e gerência dos seus bens, nos termos da lei, caso seja interesse da empresa, esta também poderá 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.

#### ***Etapa II –Estabilização***

Após a implementação da Etapa I, o LATICÍNIO FORTUNA terá maior saudabilidade financeira e passará a desenvolver sua área comercial, ampliando seu campo de atividade no cenário nacional, aumentando sua gama de clientes, desta vez, de forma organizada.

De se salientar que não há um prazo específico para a expansão da área comercial, tampouco, há obrigatoriedade de cessação dos eventuais contratos previstos na FASE I para a implementação da FASE II, o que se espera, com esta cadencia negocial, é que a Recuperanda inicie a expansão de suas vendas (aumentando a necessidade de capital de giro, bem ainda, aumentando o risco de inadimplência), no momento em que seu fluxo de caixa esteja estável e seguro, permitindo, assim, o aumento das vendas e investimentos na área comercial.

Assim, na medida de sua REESTRUTURAÇÃO, certamente, a empresa utilizar-se-á uma estratégia de diferenciação, produzindo com maior eficácia e eficiência e com ainda mais qualidade, agregando cada vez mais valor a seus laticínios.

### **IV. DAS MEDIDAS DE REORGANIZAÇÃO**

Independentemente das ETAPAS acima previstas, o LATICÍNIO FORTUNA desde o início de

seu processo recuperacional, iniciou um projeto de REESTRUTURAÇÃO e REORGANIZAÇÃO EMPRESARIAL, tomando uma série de medidas jurídicas e administrativas para sua melhor gestão, trazendo assim, maior eficiência operacional e LUCRO, objetivando não somente sua reestruturação, mas o pagamento de seus CREDORES.

As medidas a seguir listadas podem não exaurir a totalidade de medidas do, destacando-se que as aqui descritas podem não exaurir a totalidade das medidas necessárias mas, por certo, demonstram os meios de recuperação e reestruturação da Recuperanda.

#### **IV.A - DOWNSIZING**

Trata-se de uma das principais técnicas da administração contemporânea, criada nos Estados Unidos, na década de 70. A curto prazo, o processo a ser eventualmente implantado na Etapa I dos negócios da empresa envolve demissões, achatamento da estrutura organizacional, reestruturação, redução de custos e racionalização.

A longo prazo, espera-se que revitalize a empresa com a expansão do seu mercado, desenvolva melhores produtos, melhore o moral dos funcionários, modernize a empresa e principalmente, a mantenha enxuta, de forma que as práticas burocráticas não venham a se instalar novamente, uma vez amenizadas as pressões. O *downsizing* requer um projeto de racionalização planejado e de acordo com a visão estratégica dos negócios, as metas globais da organização e a partir da definição clara de seus objetivos.

A razão mais importante disto é a redução dos custos. A melhor técnica será aplicada pois não será somente utilizada para eventuais demissões, mas sim para uma melhora no desempenho organizacional, objetivando a melhoria da eficiência da organização. Assim, dentre as medidas a serem aplicadas para o *downsizing*, destaca-se a seguinte:

##### **a) Redução do quadro de Colaboradores**

Em razão não só da pandemia que assolou o país e o mundo, poderão ser realizadas demissões, a fim de readequar a composição do quadro de empregados à realidade da

operação. Os valores das eventuais demissões serão contemplados no fluxo de caixa e haverá a possibilidade de recontração dos colaboradores demitidos ao longo tempo.

A adequação da equipe ao processo é de extrema importância para que as metas e as estratégias a serem utilizadas sejam claramente expostas, implicando diretamente no comprometimento de todos os envolvidos.

#### **IV.B – PLANO DE REESTRUTURAÇÃO FISCAL**

Nos idos dos anos 80/90, o saudoso jurista Alfredo Augusto Becker editou uma brilhante obra sobre o Direito Tributário, talvez a mais realista e irreverente de todos os tempos, intitulada de "Carnaval Tributário". No capítulo 2 do referido livro, BECKER afirma com propriedade que:

*"A tributação irracional dos últimos anos conduziu os contribuintes (em especial os assalariados) a tal estado que, só lhes resta a tanga. E além da tanga, restam-lhe apenas a fé e a esperança na mudança desse estado de coisas simultaneamente com a mudança dos ministros da Fazenda e do Planejamento"*

Leitura mais atual, impossível. Continua ainda o Autor, ao sustentar que:

*"Se a estes contribuintes tributarem até mesmo a tanga, então, perdidas estarão a fé e a esperança. Infelizmente existem fundadas razões para que tal aconteça. E se a exposição que o leitor lerá parecer-lhe caótica, recorde-se que eu estou procurando descrever o caso".*

E nesta seara arrecadatória, não obstante a crise, o que é comprovado por um recente estudo do IBPT (Instituto Brasileiro de Planejamento e Tributação) que concluiu que, desde 1988 até Outubro de 2015, foram editadas mais de 5,2 milhões de normas que regem a vida

dos cidadãos brasileiros.

Conforme notícia divulgada pelo IBPT sobre o referido estudo, *"cálculo foi feito (...) detectou que no que diz respeito à matéria tributária, foram editadas 352.366 normas, a maioria exigente em excesso, e responsável por exaurir os contribuintes, confundindo-os e exigindo de pessoas físicas e jurídicas um trabalho infinito para a compreensão e o cumprimento de todas as regras"*. Com certeza, esse emaranhado, um verdadeiro cipal legislativo, convergiu para que os contribuintes, em 2015, recolhessem - extenuantes - R\$ 2 trilhões de reais aos cofres públicos (fonte: Impostômetro).

A seu turno, para assegurar o cumprimento das obrigações acessórias, no estudo do Banco Mundial, o *Doing Business* - desenvolvido em parceria com a *Price Waterhouse Coopers* (PWC) - o Brasil aparece nas últimas posições de uma lista de mais de 180 países. De acordo com este levantamento, as empresas brasileiras gastam, em média, 1506 horas de trabalho para o pagamento de seus tributos, ocupando o honroso 184º lugar na lista de países eficientes para fazer negócios, segundo o ponto de vista tributário.

Lembra-se que o índice "DOING BUSINESS" nada mais é do que a maior compilação de dados econômicos das 190 maiores economias do Mundo (repise-se, o Brasil encontra-se em 184º do ranking tributário), ele é fruto de estudos profundos do BANCO MUNDIAL, e tem como meta a análise de ambiente de negócios nestas economias.

Concluindo esta necessária introdução, os dados acima são prova de que o "carnaval jurídico tributário" em que vivemos obviamente é um dos vilões do empreendedorismo e do ambiente de negócios do Brasil, muitos analisam de forma fria, que as empresas Brasileiras são inadimplentes, e que não recolhem o que deveriam de tributos por vontade própria, mas a verdade, mais real e honesta é de que tributação no Brasil, além de extremamente excessiva, é complexa, tem milhões de normas, vários entes tributantes que brigam entre si (guerra fiscal) e desarrazoada, ou seja, ela é a própria causa da inadimplência, fosse simples, fosse honesta, certamente, teria uma liquidez maior.

## Plano de Recuperação Judicial

---

Assim sendo, o projeto de Recuperação Judicial do LATICÍNIO FORTUNA terá um importante fator, que é o PLANO DE REESTRUTURAÇÃO FISCAL, o qual passa a expor.

Inicialmente, a Recuperanda poderá realizar uma *due diligence* tributária. Um estudo realizado por empresa ou profissional especializado com o foco nas seguintes análises:

- a) Regime de tributação e forma de contabilização;
- b) Forma de apuração dos tributos;
- c) Declaração e pagamento dos tributos;
- d) Cumprimento das obrigações acessórias;
- e) Análise de parcelamentos de tributos;
- f) Utilização e origem de créditos tributários e/ou benefícios fiscais;
- g) Existência de processos administrativos ou judiciais;
- h) SALDO CREDOR ou DEVEDOR de tributos FEDERAIS, ESTADUAIS ou MUNICIPAIS.

O resultado final da *due diligence* terá dois reflexos importantes:

- a) Corrigir eventuais falhas na tributação seja nas obrigações principais, seja nas acessórias;
- b) Apurar o valor exato, devido, do passivo fiscal, objetivando a melhor medida jurídica possível.

Após a *due diligence* será possível saber com exatidão o tamanho do passivo tributário, se

#### Plano de Recuperação Judicial

---

existente e, a partir daí, dar-se-á o tratamento necessário para a liquidação do passivo, seja parcelamento, negócio jurídico processual, etc.

Dentre as possibilidades do PLANO DE REESTRUTURAÇÃO FISCAL, a RECUPERANDA destaca as seguintes possibilidades:

- a) Parcelamento previsto no Artigo 10-A da Lei 10.552 de 2002;
- b) Transação com a Procuradoria Geral da Fazenda Nacional nos termos da MP 899/2019 e Portaria 11.956/2019;
- c) Negócio Jurídico Processual caso passivo não seja adequado para a Transação a que se refere a Portaria 11.956/2019;
- d) Discussão Judicial do débito, caso seja o entendimento de qualquer ilegalidade o ou iliquidez dos tributos, sejam discussões sobre principal ou acessórios, inclusive multas; bem ainda, apuração da base de cálculo, fato gerador ou mesmo prescrição ou decadência.

Resumindo o LATICÍNIO FORTUNA poderá revisar todo o seu procedimento, contratar especialistas pensando no passado (passivo) e futuro (eficácia operacional), objetivando, assim, a melhor solução para todos os *stakeholders*.

#### IV.C - DESALAVANCAGEM

O alto custo financeiro fez com que a estratégia de alavancagem financeira tivesse um revés, ou seja, o LATICÍNIO FORTUNA não conseguiu honrar seus compromissos com as instituições financeiras e, além disso, teve um prejuízo operacional.

Menciona-se, neste contexto, estudo de FAMA e MELHER sobre alavancagem financeira onde concluem que *“os resultados das empresas são de extrema importância, uma vez que*

#### Plano de Recuperação Judicial

*apenas as empresas geradoras de lucros operacionais se beneficiariam da alavancagem” e, conforme visto na prática, “a alavanca age como impulsador para cima ou para baixo”.*

Assim, a estratégia financeira deste plano deverá ser a de reverter à direção desta “alavanca”, fazendo com que a Recuperanda utilize parte de sua geração de caixa para, gradativamente, minorar seu custo financeiro e aumentar a utilização de recursos próprios. Será feita uma negociação com clientes e fornecedores, *“antecipando receitas e aumentando o prazo para saídas de recursos.”*

Uma das saídas para tanto será apresentada oportunamente, neste plano, como *DIP FINANCING*, que possibilitará a outorga de parte do resultado operacional da empresa para os credores parceiros que, mesmo sujeitos ao beneplácito legal, continuarem o fornecimento à empresa, com crédito, haja vista que hoje as compras são efetivadas à vista.

Tal saída, se aceita pelos credores, trará resultados positivos ao giro empresarial do LATICÍNIO FORTUNA e, mais do que isto, também possibilitará a diminuição da necessidade de utilização de capital de terceiros, descontos ou faturização, impactando diretamente no resultado pela diminuição dos custos financeiros.

#### IV.D – MEDIDAS DIVERSAS

Outras medidas serão implementadas pela Recuperanda, visando à otimização da operação como um todo. São elas:

- a) **Profissionalização:** Contratação de profissionais especializados em gestão de empresas em dificuldades financeiras;
- b) **Informação, conscientização e união:** Está sendo realizado um trabalho focado em toda a equipe, baseado no aprendizado decorrente das análises citadas, combinadas com a experiência dos profissionais recém-contratados (Advogados e Consultoria) e escolha de ações e oportunidades ligadas à otimização da

aplicação do fluxo de caixa, destinando-o estritamente àquelas operações do atual ciclo de atividades que se enquadram no gabarito técnico e situação financeira do laticínio e que geram, exclusivamente, resultados positivos e imediatos;

- c) Maximização no uso de recursos:** Revisão na forma de compra, volume, redução de estoques e ativos que não são mais essenciais e logística ideal para suprir o faturamento com o mínimo de disposição de recursos financeiros;
- d) Reorganização do RH:** Será reorganizado o setor de Recursos Humanos da empresa, com a possível adequação do quadro de funcionários à atual operação da Recuperanda, assegurando-se, desde já, aos afastados (se houver) a prioridade na contratação, na medida em que a operação for ampliada;
- e) Parcerias:** Busca de parceiros financeiros para viabilizar a recomposição do capital de giro necessário à consecução de atividades primárias;
- f) Aquisição racional de suprimentos:** Haverá uma renegociação com fornecedores, reduzindo os preços em razão da mudança no pagamento para “à vista” ou antecipado, sendo necessário um trabalho de conscientização de todos os responsáveis por requisições de materiais, com referência ao novo processo de aquisições de materiais com pagamento à vista, no sentido de racionalizar o consumo, conter gastos desnecessários, reduzir custos de estocagens e eliminar vícios contrários ao bom andamento do processo;
- g) Aprimoramento:** Aperfeiçoamento do sistema de gestão, buscando sempre a melhora da qualidade e quantidade de informações do controle do estoque, viabilizando a tomada de decisões rápidas e acertadas.;
- h) Readequação da área operacional:** Está sendo realizada uma readequação na área operacional, com o objetivo de evitar-se o desperdício e a ociosidade, através das seguintes providências: readequação do fluxo operacional, redução

do custo de manutenção preventiva e maior atenção à utilização, contratação, pagamento e etc;

- i) **Alteração no critério de precificação:** *“Não é o tamanho do seu faturamento que importa, mas sim sua rentabilidade”* - PWC. A política de preços será revista. Sabe-se que uma das mais importantes decisões estratégicas de uma empresa é a formação do preço de venda dos seus serviços ou produtos.

Referido processo decisório é complexo, pois depende de variáveis qualitativas e quantitativas, internas e externas, que estão envolvidas num planejamento consubstanciado em informações estratégicas de mercado, que refletem os objetivos bem como a missão da empresa. Sendo assim, pode-se dizer que a definição do preço e da rentabilidade é resultado do processo de planejamento como um todo e da interação das diversas áreas da organização.

Neste contexto, a determinação de preço dos produtos e estabelecimento de um grau desejado de rentabilidade será objetivada pela administração do LATICÍNIO FORTUNA, observando todas as variáveis econômicas, de mercado e de custo envolvidas com os produtos da empresa.

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

A empresa sempre atuou na fixação de preço baseado na “Teoria do Mercado”, que tem como foco o mercado consumidor, ou seja, melhor “custo x benefício” para o cliente, sendo este o fator de precificação. Mesmo sem saber, usa-se, comumente, a percepção dos clientes em relação ao valor do produto e não nos custos do vendedor, preocupando-se com o preço que o consumidor estaria disposto a pagar.

De se destacar aqui que as premissas do “preço de mercado” devem ser adotadas, especialmente porque o cliente aqui é exigente, inteligente, tem a seu dispor diversas opções de compra. Assim, a proposta é adotar uma estratégia híbrida de formação de preços.

A aposta, então, será a de utilizar na determinação de preços e rentabilidade a interação das Teorias de Mercado e de Custos para a obtenção do melhor resultado, já que a interação de tais teorias fornece ferramental para que o administrador desenvolva seu processo decisório de forma dinâmica, vinculando todos os elementos ao processo de planejamento estratégico e operacional da empresa.

## **V. DO PAGAMENTO AOS CREDORES**

O LATICÍNIO FORTUNA tem credores em três classes, conforme planilha abaixo:

<b>CLASSES DE CREDORES</b>	<b>VALOR TOTAL DA CLASSE</b>
Trabalhista - Classe I	R\$ 47.725,36
Quirografários - Classe III	R\$ 12.528.652,24
Me e EPP - Classe IV	R\$ 57.722,20

A empresa intenciona, portanto, realizar o pagamento de seus credores de forma justa e equilibrada, de modo a atender não somente a função social da Lei, mas, especialmente, a relevância destes para sua recuperação.

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

Nessas projeções foram incluídas todas as economias possíveis decorrentes das ações já

## Plano de Recuperação Judicial

tomadas, como também a redução do faturamento via criteriosa seleção das operações rentáveis. Ainda, considerou-se um crescimento mínimo, totalmente possível em face das medidas tomadas, do conhecimento do mercado, das possibilidades da atual estrutura e ainda da forte crise econômica e sanitária que o País atravessa.

### **V.1. Credores Trabalhistas**

Os créditos trabalhistas sujeitos aos efeitos da Recuperação Judicial serão pagos considerando: (i) a natureza alimentar das verbas trabalhistas em aberto e seu impacto social, (ii) que o art. 54 da LRE não prevê *dies a quo* para início dos pagamentos desses credores, (iii) a atual capacidade de pagamento da empresa, plenamente demonstrado pelos laudos e documentos anexos, que os bens da empresa não podem ser transferidos a nenhum sócio, nem mesmo por vontade da empresa ou acionistas, antes de liquidadas as dívidas trabalhistas e tributárias de acordo com o previsto no art. 186 do CTN e (iv) o delicado momento econômico e sanitário vivido.

O LATICÍNIO FORTUNA entende ser justo o pagamento de 100% das verbas de natureza de salário *in natura*, sendo que nessas verbas não haverá deságio.

Não haverá a incidência das multas dos artigos 467 e 477 da CLT nas verbas pagas no plano de recuperação judicial, adotando-se como princípio o fato da impossibilidade jurídica dos pagamentos aos credores, em virtude do pedido de recuperação judicial; da mais valia prevista no artigo 47, que é a continuidade da atividade empresarial; do justo equilíbrio dos interesses dos credores, não sendo crível pagar uma elevadíssima multa adicional, enquanto em outras classes há deságio, bem ainda, e especialmente, adotando-se por analogia a Súmula 388 do C. TST. Todos os valores devidos aos trabalhadores serão corrigidos de acordo com a tabela do TRT da 12ª Região, a partir da habilitação na RECUPERAÇÃO JUDICIAL.

Assim, visando liquidar rapidamente seu passivo trabalhista, a Recuperanda propõe o pagamento dos credores desta classe em 6 (seis) parcelas mensais, iguais e consecutivas, a contar da data da publicação da decisão que homologar o Plano.

Para os créditos eventualmente arrolados nesta classe provenientes de honorários advocatícios, sejam contratuais, sejam sucumbenciais, tais credores receberão seus créditos aplicando-se deságio de 50% (cinquenta por cento) em face do valor reconhecido como sendo devido.

Tendo em vista que podem existir processos trabalhistas em trâmite, em que se discutem verbas controversas e alheias ao parágrafo único do artigo 54 da Lei, tomando-se por base o princípio legal, e evitando privilegiar credores da mesma classe, o LATICÍNIO FORTUNA pagará aludidas verbas, caso deferidas pela Justiça do Trabalho, da forma como prevista neste plano, salvo acordo mais vantajoso a empresa livremente pactuado pelo credor, através de parcelas mensais, a partir da publicação da decisão que homologa o presente Plano de Recuperação Judicial, desde que devidamente habilitado o crédito através de certidão emitida pela Justiça especializada.

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

## ***V.2. Credores Quirografários e Credores ME e EPP***

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

De se destacar que, para a obtenção da forma correta e possível de pagamento aos credores destas classes foi elaborado um fluxo de caixa conservador, baseado nos resultados financeiros decorrentes das ações descritas no plano de recuperação judicial, as estimativas dos resultados futuros, e nos fluxos de caixa de 2019 e 2020.

## Plano de Recuperação Judicial

---

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.

A partir da aplicação dessas medidas, espera-se obter o caixa mensal livre de R\$ 34.000,00 (trinta e quatro mil reais) em meados do ano de 2021. Referido valor, que será destinado, na totalidade, para o pagamento dos credores da recuperação judicial será corrigido por 1,9% a.a. fixos, até o final dos pagamentos.

Destaque-se, aqui, que a Recuperanda 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 FORTUNA oferecerá condições especiais às empresas, instituições, prestadores de serviços e fornecedores que continuarem com ela negociando a preços e condições normais de mercado, conforme detalhado a seguir.

### **V.2.1. Dos Credores Parceiros**

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

Sem dúvida alguma, crédito e dinheiro são elementos chave para o sucesso de uma RECUPERAÇÃO JUDICIAL, contudo, mesmo após tantos 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

## Plano de Recuperação Judicial

---

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

Sobre isto, 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 disto, a Recuperanda 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 da empresa.

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

## Plano de Recuperação Judicial

---

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

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

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

O conceito do *DIP FINANCING* a ser utilizado neste plano, perante os credores da classe Quirografária 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 o LATICÍNIO FORTUNA estiver em RECUPERAÇÃO JUDICIAL, sem exceção.

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

## **Plano de Recuperação Judicial**

---

Em relação aos Credores Parceiros, os pagamentos iniciar-se-ão em 11 (onze) meses a contar da data da publicação da decisão de homologação do plano, e serão feitos em parcelas trimestrais. Quando do término do pagamento aos Credores Parceiros o valor que era destinado a estes passará a integrar a parcela trimestral dos Demais Credores. As parcelas serão liquidadas no décimo dia seguinte ao término do trimestre.

Haverá um prêmio por pontualidade, sendo este importantíssimo inventivo que leva em consideração a exatidão da Recuperanda no cumprimento dos compromissos aqui firmados com seus credores.

Assim, caso a empresa pague pontualmente as parcelas trimestrais a que se compromete, haverá um prêmio de desconto de 30% (trinta por cento) sobre o valor da dívida aos credores desta cláusula, desde que as parcelas sejam pagas pontualmente, considerando-se, contudo, justo, um atraso máximo de 30 (trinta) dias em cada parcela trimestral.

O valor proposto para a parcela trimestral inicial é de R\$ 106.000 (cento e seis mil reais); que será atualizada anualmente pela taxa de 1,9% (um vírgula nove por cento) fixos (percentual este que representa CDI – Base DEZ/2020).

Referida parcela será integralmente destinada aos credores enquadrados nesta classe nos dois trimestres iniciais (estima-se, do Ano 2), sendo que, a partir do terceiro trimestre (estima-se, do Ano 2) terão início também os pagamentos dos Demais Credores, momento em que a parcela (R\$ 106.000) passará a ser dividida entre Credores Parceiros e Demais Credores, na proporção citada na página 41, mais adiante.

O saldo devido aos credores enquadrados nesta classe será anualmente corrigido desde a data do protocolo deste Plano até a data da liquidação integral dos credores desta classe pela taxa composta de 2,2% (dois vírgula dois por cento) fixos (percentual este que representa CDI – Base DEZ/2020 - mais juros propostos).

Quando do término do pagamento aos Credores Parceiros, o valor que era destinado a estes

## Plano de Recuperação Judicial

---

passará a integrar a parcela trimestral dos Demais Credores.

Assim, o LATICÍNIO FORTUNA propõe o pagamento dos Credores Parceiros da seguinte forma:

- CARÊNCIA DE 11 (ONZE) MESES;
- 30% (TRINTA POR CENTO) DE PRÊMIO PONTUALIDADE;
- PARCELA TRIMESTRAL INICIAL DE R\$ 106.000,00 (cento e seis mil reais), sendo que as parcelas trimestrais serão atualizadas anualmente pela taxa de 1,9 % fixos (percentual este que representa CDI – Base DEZ/2020);
- Correção anual da dívida anual de 2,2 % fixos (percentual este que representa CDI – Base DEZ/2020 - mais juros propostos).

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

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

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

### **V.2.2. Dos Demais Credores**

Para os credores enquadrados nas classes III (Quirografários) e IV (ME e EPP) que não

#### Plano de Recuperação Judicial

optarem pela adesão à cláusula de credor parceiro supra, haverá uma carência de 17 (dezesete) meses, a contar da data publicação da decisão de homologação do plano. Os pagamentos serão trimestrais.

Haverá um prêmio por pontualidade, sendo este importantíssimo incentivo que leva em consideração a exatidão do LATICÍNIO FORTUNA no cumprimento dos compromissos aqui firmados com seus credores.

Assim, caso a empresa pague pontualmente as parcelas trimestrais a que se compromete, haverá um prêmio de desconto de 50% (cinquenta por cento) sobre o valor da dívida aos credores desta cláusula, desde que as parcelas sejam pagas pontualmente, considerando-se, contudo, justo, um atraso máximo de 30 (trinta) dias em cada parcela trimestral.

Sendo assim, ao término da carência supracitada que, estima-se, ocorrerá no terceiro trimestre do Ano 2, as parcelas trimestrais passarão a ser distribuídas da seguinte forma:

Credores Parceiros: R\$ 87.000

Demais Credores: R\$ 19.000

As parcelas serão liquidadas no décimo dia seguinte ao término de cada trimestre, sendo que o valor proposto para a primeira parcela trimestral destinada aos Demais Credores será de R\$ 19.000 (dezenove mil reais), conforme demonstrado acima.

No caso dos credores enquadrados nesta classe, as parcelas trimestrais serão corrigidas anualmente por 1,9% fixos - que corresponde à taxa CDI – Base DEZ/2020 - até o final dos pagamentos.

Assim, o LATICÍNIO FORTUNA propõe o pagamento dos Demais Credores da seguinte forma:

- CARÊNCIA DE 17 (DEZESETE) MESES;
- 50% (CINQUENTA POR CENTO) DE PRÊMIO PONTUALIDADE;

#### **Plano de Recuperação Judicial**

- PARCELA TRIMESTRAL INICIAL DE R\$ 19.000 (dezenove mil reais), sendo que as parcelas trimestrais serão corrigidas anualmente por 1,9% fixos - que corresponde à taxa CDI – Base DEZ/2020 - até o final dos pagamentos;
- Correção da dívida anual de 1,9 % fixos.

Ressalte-se que, uma vez concluído o pagamento dos saldos devidos aos Credores Parceiros, o valor da parcela trimestral pago a estes será totalmente destinado ao pagamento dos credores desta classe, com base na participação percentual da dívida original e cada categoria.

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).

Com a aplicação desta forma de pagamento, estima-se que, contado do início do procedimento recuperacional até o último pagamento, transcorrerão, sendo possíveis os leilões reversos, 10 anos para o pagamento dos credores desta classe.

### ***V.3. Leilão Reverso***

Caso haja um excedente de caixa, ou seja, caso o LATICÍNIO FORTUNA gere caixa superior ao valor dos compromissos trimestrais ora propostos, este poderá, a seu critério, realizar leilões reversos de pagamento, objetivando a maior celeridade na liquidação do passivo perante seus credores.

O leilão reverso poderá ocorrer desde que haja prévia informação nos autos da Recuperação Judicial (até sua extinção), bem ainda após publicação em jornal de grande circulação no Estado de Santa Catarina, com prévio prazo de 15 (quinze) dias.

Necessário consignar que o leilão reverso será aberto a todos os credores, com um lance de deságio mínimo de 25% (vinte e cinco por cento) do saldo existente na data, incluindo o desconto do bônus de inadimplência, atualizado até o final do mês imediatamente anterior. Os dois primeiros leilões serão destinados prioritariamente aos Credores Parceiros e os demais serão abertos a todos os credores. Caso o valor apregoado seja inferior à soma dos saldos dos lances vencedores, a liquidação será feita de forma proporcional entre todos os ganhadores.

Assim, poderá haver um leilão reverso a cada dois anos, a partir do Ano 4, oportunidade em que será ofertado o valor fixo de R\$ 500.000,00 (quinhentos mil reais), o qual será corrigido por 1,9% ao ano até o final dos pagamentos.

Os arrematantes receberão o valor ofertado em troca de um deságio mínimo de 25% (vinte cinco por cento) do montante ofertado. Esses leilões serão promovidos caso haja recursos disponíveis em cada data proposta. Em sendo possível, a Recuperanda poderá aumentar o valor desses leilões, visando encurtar o prazo de pagamento aos credores.

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

#### ***V.4. Credores Aderentes***

Os credores extraconcursais que desejarem receber seus créditos extraconcursais na forma deste plano poderão fazê-lo, desde que comuniquem à Recuperanda por meio do envio de carta registrada com AR, no prazo de 30 (trinta) dias corridos contados da data da homologação do plano de recuperação judicial, ressaltando-se, contudo, que os credores aqui referidos como aderentes não poderão participar dos leilões reversos.

## VI-DISPOSIÇÕES GERAIS QUANTO AO PAGAMENTO DOS CREDORES

### **VI.1. Novação**

Todos os Créditos são novados por este plano, nos termos do art. 59 da Lei de Falências e serão pagos na forma por ele estabelecida. Com a ocorrência da referida novação, todos os *covenants*, índices financeiros, encargos, juros hipóteses de vencimento antecipado e multas que sejam incompatíveis com as condições deste plano deixarão de ser aplicáveis. Em razão da novação do crédito, os credores também concordam com a extinção de todas as ações e execuções após a homologação judicial do plano.

Além disso, com a aprovação do presente plano, nos termos da parte final do artigo 49, §2º combinado com o artigo 50, §1º, ambos da LRE, ocorrerá a supressão de todas as garantias reais e fidejussórias existentes atualmente em nome dos credores, sejam elas quaisquer garantias que recaiam sobre os bens de propriedade da Recuperanda.

### **VI.2. Retomada**

Os credores concordam com a imediata baixa dos protestos e qualquer tipo de apontamento negativo junto aos órgãos de proteção ao crédito após a homologação judicial do plano, seja em face da Recuperanda, seja em face de seus sócios, haja vista que o escopo do procedimento é viabilizar a retomada de sua credibilidade comercial *pari passu* com a novação concursal decorrente da homologação do plano aprovado pelos credores.

### **VI.3. Compensação**

O LATICÍNIO FORTUNA poderá utilizar-se de créditos de qualquer natureza que detenha contra os credores para que, por meio de compensação, extinga ambas as obrigações até o limite do menor valor. A não realização da compensação ora prevista não acarretará a renúncia ou liberação por parte da recuperanda de qualquer crédito que possa ter contra os

credores podendo, inclusive, realizá-la a qualquer tempo e até a data do efetivo pagamento do crédito.

#### ***VI.4. Anuência dos Credores***

Os Credores têm plena ciência de que os valores, prazos, termos e/ou condições de satisfação de seus créditos são alterados por este plano. Os credores, no exercício de sua 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 Recuperanda, ainda que previstos nos instrumentos e/ou decisões judiciais que deram origem aos seus respectivos créditos.

#### ***VI.5. Melhor interesse dos Credores***

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

#### ***VI.6. Distribuições***

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

#### ***VI.7. 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.

### ***VI.8. Pagamento Máximo***

Os credores não receberão, em hipótese alguma, quaisquer valores nos termos deste plano em desacordo com o quanto estabelecido para pagamento de seus respectivos créditos.

### ***VI.9. Forma de Pagamento***

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

### ***VI.10. Informação das Contas Bancárias***

O LATICÍNIO FORTUNA 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 empresa, suas respectivas contas bancárias para a finalidade da realização de pagamentos.

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

### ***VI.11. Início dos Pagamentos***

Os pagamentos dos créditos terão início a partir da data publicação da decisão de homologação do plano, bem como terão início a partir desta mesma data os períodos de carência estabelecidos neste plano.

### ***VI.12. Data do Pagamento***

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

### ***VI.13. 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.

### ***VI.14. Créditos Ilíquidos***

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

### ***VI.15. Contingências***

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

### ***VI.16. Alocação dos Valores***

## **Plano de Recuperação Judicial**

---

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

### ***VI.17. Novos Créditos***

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

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

### ***VI.18. Créditos Majorados***

Na hipótese de acréscimo ao valor dos créditos constantes da lista de credores, os créditos continuarão a ser pagos na forma prevista neste plano, alterando-se, porém, o percentual de pagamento dos credores da mesma classe para comportar o pagamento do valor do crédito majorado. Em qualquer hipótese, o valor total dos recursos destinados ao pagamento da classe de credores não será alterado em razão da majoração do valor do crédito. O credor cujo crédito tiver sido majorado não terá direito a receber o valor das distribuições que

tiverem sido eventualmente realizadas anteriormente a essa majoração.

### ***VI.19. 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.

### ***VI.20. Créditos em Moeda Estrangeira***

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

### ***VI.21. Quitação***

Os pagamentos e distribuições realizadas na forma estabelecida neste plano acarretarão a quitação plena, irrevogável e irretratável, dos créditos concursais contra o LATICÍNIO FORTUNA, 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 Recuperanda.

### ***VI.22. Exercício da Opção de Pagamento***

Em caso de aprovação do plano de Recuperação Judicial, os credores poderão fazer a opção

#### **Plano de Recuperação Judicial**

de recebimento (eventual adesão à cláusula de CREDORES PARCEIROS) na própria Assembleia Geral de Credores ou poderão encaminhar e-mail para [rj@laticiniofortuna.com.br](mailto:rj@laticiniofortuna.com.br) em até 30 dias (corridos) 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.

## **VII - EFEITOS DO PLANO**

### ***VII.1. Vinculação do Plano***

As disposições do plano vinculam o LATICÍNIO FORTUNA e seus credores, seus respectivoscessionários e sucessores, a partir da Homologação Judicial do Plano.

### ***VII.2. Modificação do Plano na Assembleia de Credores***

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

## **VIII- DISPOSIÇÕES GERAIS**

### ***VIII.1. Contratos Existentes***

Na hipótese de conflito entre as disposições deste plano e as obrigações da Recuperanda previstas nos contratos celebrados com qualquer credor anteriormente à data do pedido, o plano prevalecerá.

---

## ***VIII.2. Superveniência de Caso Fortuito ou Força Maior***

No caso de superveniência de caso fortuito ou força maior que venha a impactar diretamente na economia do país, os credores, desde já, manifestam sua concordância com a suspensão temporária dos pagamentos das parcelas do plano, desde que haja autorização por parte do Juiz da Recuperação Judicial.

Para efeitos desta cláusula, entende-se como caso fortuito ou força maior todo e qualquer fato ou ocorrência imprevisível ou difícil de prever que gera um ou mais efeitos e/ou consequências inevitáveis como, por exemplo, guerra, pandemia, desastres naturais, etc.

## ***VIII.3. 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.

## ***VIII.4. Cessões de Créditos***

Os credores poderão ceder seus créditos a outros credores ou a terceiros, e a respectiva cessão produzirá efeitos a partir da notificação da Recuperanda, 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, eventualmente, se enquadrar como credores parceiros, desde que o cessionário preencha as condições previstas nas cláusulas destinadas a este tipo de credor, se houver.

## ***VIII.5. Sub-Rogações***

## **Plano de Recuperação Judicial**

---

Créditos relativos ao direito de regresso contra a Recuperanda, 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 o LATICÍNIO FORTUNA serão pagos nos termos estabelecidos neste plano para os referidos credores, desde que obtido o provimento judicial nos termos do § 6º do art. 10 da Lei de Falências.

### ***VIII.6. Lei Aplicável***

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

### ***VIII.7. Eleição de Foro***

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

## **IX. CONCLUSÃO**

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

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

Saliente-se ainda que o plano de recuperação ora apresentado demonstra a viabilidade econômica do LATICÍNIO FORTUNA através de diferentes projeções financeiras, que explicitam a cabal viabilidade financeira e econômica, desde que conferidos novos prazos e

**Plano de Recuperação Judicial**

---

condições de pagamentos aos credores.

Desta forma, considerando que a recuperação financeira do LATICÍNIO FORTUNA 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 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 atividade empresarial.

**OTTO WILLY GÜBEL JÚNIOR**

**OAB/SP 172.947**

**CAMILA C. FACIO SERRANO**

**OAB/SP 329.487**

**CAROLINE M. VITAL**

**OAB/SP 341.230**