

PLANO DE RECUPERAÇÃO JUDICIAL

LOTEADORA SAN RAFAEL LTDA.

(Autos 0006751-08.2019.8.16.0069 – 2ª Vara Cível – Comarca de Cianorte-PR)

Maringá, setembro de 2019



PLANO DE RECUPERAÇÃO JUDICIAL

LOTEADORA SAN RAFAEL LTDA.

Estudo realizado pelo economista **Neio
Lúcio Peres Gualda** - CORECON –
2838 - PR, Doutor em Economia de
Empresas pela Fundação Getúlio
Vargas FGV-SP.

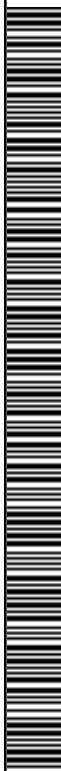


PROPOSITORES DO PLANO DE RECUPERAÇÃO JUDICIAL



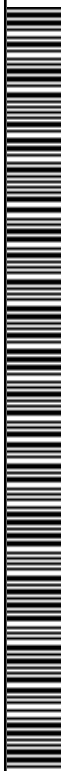
NÉIO LÚIO PERES GUALDA
Responsável pela Elaboração do Plano
Economista - CORECON 2838- PR

JOSÉ ANTONIO LAGUILO
Sócio
CPF 167.070.529-34 - RG 911.230-8

RAFAEL DOMINGOS LAGUILO
Sócio Administrador
CPF 030.212.289-33 - RG 6.830.669-8

SUMÁRIO

I - SUMÁRIO EXECUTIVO	7
1.1 – Apresentação	8
1.2 – Situação Diagnosticada – Visão Geral	11
1.3 – Medidas Recomendadas para restabelecimento da sustentabilidade econômica e financeira	18
1.4 – Resultados Esperados com a Reestruturação proposta	19
1.5 – Posição Patrimonial	19
1.6 - Perfil do Quadro Geral de Credores	20
1.7 - Viabilidade Econômica e Sustentabilidade Financeira	22
2 - HISTÓRICO	23
2.1 – Histórico	24
2.2 – Constituição do Capital Social	45
3 – DIAGNÓSTICO ECONÔMICO, FINANCEIRO, ADMINISTRATIVO E OPERACIONAL	47
3.1 – Visão Geral	48
ASPECTOS FINANCEIROS	50
3.2 – Endividamento	51
3.2.1 – Composição do Endividamento	51
3.2.1.1 – Créditos Trabalhistas	53
3.2.2 – Créditos com Garantias Reais	53
3.2.1.3 – Credores Quirografários Privilégio Geral	54
3.2.1.4 – Credores Quirografários Privilégio Especial	54
3.2.1.5 –Credores com Reserva de Domínio ou Alienação Fiduciária.	55
ASPECTOS ECONÔMICOS	56
3.3 – Desempenho Econômico Financeiro	57
3.3.1 – Receita Operacional Líquida	57
3.3.2 – Custos e Despesas	60
3.3.2.1- Custo de Produção	61
3.3.2.2 - Despesas Operacionais	63
3.3.2.3 – Despesas Administrativas	67
3.3.2.4 – Despesas Financeiras	70
3.3.2.5 – Despesas Tributárias	72
3.3.2.5 – Despesas de Pessoal	72
3.3.4 – Margem Operacional Bruta	73
3.3.5 – Resultado Operacional Líquido	80
3.3.6 – Ponto e Equilíbrio	84
3.3.7 – Avaliação Final da Situação Econômica Financeira	87
ASPECTOS INFRA-ESTRUTURAIS E OPERACIONAIS	89
3.4 - Infra Estrutura Física, Operacional e Administrativa	90
3.4.1 – Estrutura Física	90
3.4.2 – Instalações e Equipamentos	90
3.4.3 – Recursos Humanos	91
3.4.3.1 - Organograma	91



	5
3.4.4 - Administração	93
3.4.4.1 – Gestão Operacional	93
3.4.5 – Análise Setorial	119
3.4.5.1 – Setor da Construção Civil – Principais Características	119
3.4.5.2 – Desempenho Recente do Setor da Construção Civil	126
4 – PLANEJAMENTO ECONOMICO FINANCEIRO	137
4.1 – Projeção de Receitas	137
4.1.1 – 1ª Fase – Reestruturação Estratégica	140
4.1.2 – 2ª Fase – Crescimento Sustentável	145
4.2 – Reestruturação dos Custos Operacionais	148
4.3 – Projeção de Resultado Operacional Líquido	152
5 – PROPOSTA DE PAGAMENTO	157
5.1 – Créditos Extra Concursais	159
5.2 – Créditos Concursais	159
5.2.1 – Classe I - Crédito derivado da legislação do Trabalho	160
5.2.2 – Classe II - Crédito com garantia Real, limitado até o valor do bem gravado.	161
5.2.2.1 – Caixa Econômica Federal	161
5.2.2.2 – Fornecedores de Matéria Prima e Investidores	163
5.2.3 – Classe III - Crédito Quirografário com Privilégio Geral	168
5.2.3.1 – Instituições Financeiras	169
5.2.3.2 – Fornecedores e Prestadores de Serviços	169
5.2.4 – Classe IV - Créditos Quirografários com Privilégio Especial	171
5.3 – Créditos Não Concursais	173
5.3.1 – Crédito tributário e Contribuições Sociais	173
5.3.2 – Credores com Reservas de Domínio	174
5.4 Determinação do Valor da Parcela Mensal - VPM	179
6 – QUADRO GERAL DE CREDITORES	181
7 – CAPACIDADE DE PAGAMENTO E FLUXO DE CAIXA	188
7.1 Capacidade de Pagamento	189
7.2 – Fluxo de Caixa Futuro	191
9.3 – Vendas de Ativos	199
8. LAUDO ECONÔMICO FINANCEIRO – PARECER FINAL	200
ANEXOS	204
ANEXO I – LAUDO ECONÔMICO-FINANCEIRO – PARECER FINAL;	
ANEXO II – RELAÇÃO DE BENS DO ATIVO DA EMPRESA;	
ANEXO III – LAUDO DE AVALIAÇÃO MERCADOLÓGICA DO IMÓVEL SEDE DA EMPRESA;	
ANEXO IV - LAUDO DE AVALIAÇÃO MERCADOLÓGICA DE MÁQUINAS PESADAS;	
ANEXO V - LAUDO DE AVALIAÇÃO MERCADOLÓGICA DE VEÍCULOS LEVES;	



- ANEXO VI** - LAUDO DE AVALIAÇÃO MERCADOLÓGICA DE VEÍCULOS PESADOS (CAMINHÕES);
- ANEXO VII** - LAUDO DE AVALIAÇÃO MERCADOLÓGICA DE EQUIPAMENTOS DE INFORMÁTICA;
- ANEXO VIII** - LAUDO DE AVALIAÇÃO MERCADOLÓGICA DE MÓVEIS E UTENSÍLIOS;
- ANEXO IX** – LAUDO DE AVALIAÇÃO MERCADOLÓGICA DE EQUIPAMENTOS



I - SUMÁRIO EXECUTIVO



1.1. Apresentação

O presente trabalho tem por finalidade desenvolver plano de recuperação judicial para a empresa **LOTEADORA SAN RAFAEL LTDA.**, pessoa jurídica de direito privado, inscrita no CNPJ sob o nº 02.763.049/0001-21, com sede à Avenida Allan Kardec, 484, Zona 1, no município de Cianorte, Paraná, CEP: 87.200051, nos termos previstos na Lei 11.101/2005, a partir da elaboração de planejamento econômico financeiro, que demonstre a viabilidade econômica e sustentabilidade financeira da Recuperanda.

Nesse sentido, além da elaboração do Plano Recuperação Judicial, busca-se avaliar se o planejamento econômico-financeiro e o fluxo de caixa projetado propiciarão à empresa **LOTEADORA SAN RAFAEL LTDA.**, capacidade de pagamento necessária para fazer frente à amortização de todo o seu endividamento.

Para que tal objetivo fosse alcançado foi realizado sucinto diagnóstico operacional, administrativo, econômico e financeiro na empresa, com o intuito de levantar seus principais problemas e dificuldades, bem como avaliar a viabilidade de implantação da proposta de reestruturação sugerida.

A viabilidade econômica e a sustentabilidade financeira foram determinadas a partir da nova proposta de gestão administrativa, operacional, econômica e financeira da empresa e da necessidade de amortização de seu endividamento, que levou em conta as propostas de renegociação de suas dívidas junto aos credores.

Os levantamentos e análises realizadas constataram que a Recuperanda opera em condições de viabilidade econômica. Porém, necessita, em caráter de urgência, recuperar sua capacidade de gestão financeira, superando as atuais dificuldades que lhe é imposta pelo sistema financeiro, que lhe cobra elevados encargos financeiros, bem como a obriga a aceitar diversas



práticas abusivas, quer quanto as garantias fiduciárias, juros elevados e práticas de reciprocidades, que comprometem o seu desempenho operacional.

As análises realizadas indicaram que o principal problema enfrentado pela empresa se refere a formação de estoques, agravada pelas restrições (protestos) impostas à empresa e a seus sócios que impedem a transmissão do direito de propriedade dos bens imóveis que comercializam.

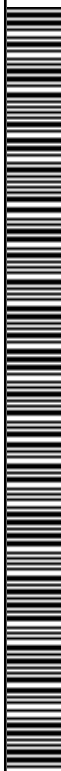
A falta de demanda e formação de estoques indesejados, são decorrentes das condições adversas do setor de construção e do mercado imobiliário, que se estende em todo o território nacional, desde o ano de 2014.

A crise da economia brasileira, nos últimos anos, impactou de forma mais intensa o setor da construção civil e o mercado imobiliário. A forte retração deste mercado, desaqueceu as vendas de novos empreendimento, sobretudo, de apartamentos residenciais.

Diante de tal conjuntura adversa, surge a necessidade da empresa adotar novas estratégias, com vistas a diversificar o seu portfólio de produtos e serviços, a partir de uma política que lhe permita reduzir, de forma gradativa, seus estoques, que atualmente não encontram condições satisfatórias de mercado.

O equacionamento desta contingência de natureza econômica contribuirá para que a empresa também supere a dificuldade de natureza financeira, que enfrenta atualmente, caracterizada pelos recorrentes desencaixes de seu fluxo de caixa. Ressalva-se, contudo, que para o saneamento dessa dificuldade é necessário que medidas complementares e emergenciais sejam adotadas, para que ocorra drástica redução dos encargos financeiros, que são impostos pelo sistema financeiro.

A superação de tal dificuldade assegurará a Recuperanda condições para melhorar sua gestão financeira, pois conseguirá, a partir da adoção de



consistente fluxo de caixa, eliminar os desequilíbrios recorrente e estancar a sangria que lhe é imposta pelo sistema financeiro.

Torna-se imprescindível romper com a espiral financeira a que está submetida, para obter drástica redução dos encargos financeiros, em especial, daqueles que se mostram abusivos.

Novas condições de prazo de amortização e encargos financeiros, contribuirão para que a empresa supere as dificuldades de natureza financeira, que enfrenta atualmente, caracterizadas pelos recorrentes desequilíbrios de seu fluxo de caixa.

Para auxiliá-la nessa tarefa, foi elaborado detalhado planejamento econômico-financeiro, que foi construído a partir da capacidade de pagamento necessária, a qual foi determinada levando em conta o valor da parcela mensal apurada para a amortização de todo o seu endividamento.

Em contrapartida, o resultado operacional líquido necessário foi determinado a partir dos ganhos esperados com a implantação da proposta de reestruturação, da redução das despesas financeiras e no contexto das novas estratégias operacionais.

Constatou-se, ainda, que é possível à empresa sanear todo o seu endividamento, desde que possa, nos primeiros anos em que estiver em recuperação, formar um montante mínimo de capital de giro para melhorar sua capacidade de compra de matérias primas e insumos, para tanto, é necessário obter de seus credores, prazos e carências compatíveis com a capacidade de pagamento apurada.



1.2 Situação Diagnosticada – Visão Geral

A empresa LOTEADORA SAN RAFAEL LTDA., enfrenta contingência tanto de natureza econômica, quanto de ordem financeira.

O principal problema de natureza econômica da empresa se refere a formação de estoque não planejados, tanto de unidades residenciais/comerciais recém construídas, quanto de lotes não comercializados em loteamentos estruturados e lançados pela empresa.

Tal contingência é agravada pelas restrições impostas à empresas e a seus sócios (protestos e Serasa), que impedem a transmissão do direito de propriedade dos bens imóveis que comercializam.

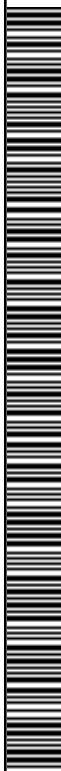
A falta de demanda pelos bens comercializados pela empresa pode ser apontada como a origem de seus problemas econômicos e financeiros.

Ao lançar dois empreendimentos de significativos portes, incorrendo em elevados desembolsos, a empresa comprometeu seu capital de giro, na medida em que não conseguiu realizar as vendas das unidades.

A comercialização não ocorreu em razão da forte retração do setor da construção civil e do mercado imobiliário, que persiste na economia brasileira desde o ano de 2014.

As dificuldades enfrentadas pela Recuperanda não se trata de um caso isolado dentre as empresas do setor da construção civil. As empresas do setor padecem, não apenas com a forte retração da demanda, mas, também com a:

- i) elevada carga tributária;
- ii) falta de capital de giro;
- iii) inadimplências de clientes;
- iv) burocracia excessiva;
- v) juros elevados;



vi) falta de financiamento de longo prazo.

O setor da indústria da construção enfrenta, há cinco anos, um processo intenso de estagnação. Os indicadores de produção mostram que, desde o início da crise econômica que se instalou no País, em 2014, os níveis de atividade, emprego e utilização da capacidade operacional caíram bruscamente e o setor ainda não apresenta sinais de recuperação robusta.

Desde meados de 2014 o Brasil vem enfrentando uma das piores crises econômicas da sua história, a qual afetou diretamente o setor da construção civil, prejudicando milhares de empresas ligadas a esse segmento da economia. Em 2018, o produto interno bruto da construção civil registrou o quinto ano seguido de retração. Em cinco anos de retração, o segmento encolheu 20,5% de 2014 a 2018. Foram, praticamente, 51 meses de retração.

Vem ocorrendo forte diminuição da capacidade de investimento privado no mercado de construção, que praticamente parou de construir novos empreendimentos, limitando-se a subsistir dos imóveis já construídos e dos empreendimentos em estágio avançado de construção.

O nível de emprego vem retraindo de forma acelerada. A construção civil demitiu mais de 2,0 milhão de trabalhadores no país desde outubro de 2014, quando iniciou o declínio do número de empregados. O setor registrou 27 quedas consecutivas no nível de emprego.

Segundo Câmara Brasileira da Indústria da Construção Civil (CBIC) A indústria da construção apresenta algumas peculiaridades que explicam os graves efeitos da crise econômica e a dificuldade de recuperação. O bem produzido pelo setor demora a ter retorno financeiro, estima-se que um empreendimento imobiliário demore cerca de 9 meses para ter valor de mercado após o início da execução do projeto. O custo fixo inicial da produção é elevado. Alta dependência da economia doméstica, os produtos da indústria da construção não têm mobilidade de mercado, ou seja, não são comercializados



em mercados diferentes. Por isso, a crise do setor industrial iniciada por volta de 2014 abalou mais fortemente o setor da construção.

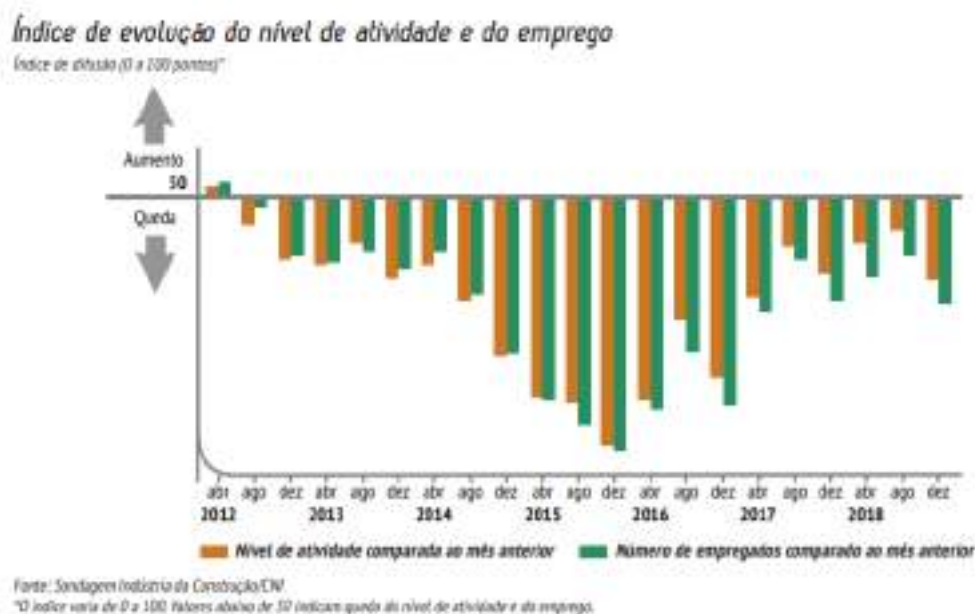
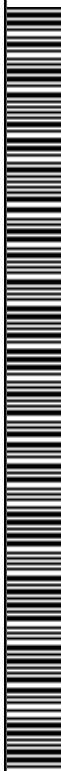


Figura nº 01 – Índice de Evolução de Atividade e Emprego.

FONTE: CBCI

Segundo a Câmara Brasileira da Indústria da Construção Civil (CBIC), o PIB da construção civil acumula queda desde agosto de 2012 (Figura nº 02), quando foi observada a primeira redução, de 2,1%. Essa queda permaneceu acontecendo em 2015 (-9,0%), 2016 (-5,6%), 2017 (-5,0%) e 2018 (-3,0%). É claro que esses números ruins dos últimos anos acabaram refletindo no fechamento de construtoras em todo o País.

Ele é um setor tipicamente ligado a crédito, confiança, expectativas em geral em relação a sustentabilidade dos negócios. Qualquer sinal de problemas na demanda, é reflexo da retração na capacidade de pagamento das pessoas, gerando expectativas negativas nos agentes econômicos.



Durante esse processo de crise - juntando o período de retração quanto na recuperação insuficiente - poucas atividades sofreram mais do que a construção civil. Percentualmente, a queda chega a ser 6 vezes a retração do PIB. Enquanto a economia tem uma leve recuperação, a situação na construção não para de piorar.



Figura nº 02 – Variação Acumulada das perdas de produção.

FONTE: IBGE – Extraído de: <https://www.nexojournal.com.br>

Além de longa, a crise no setor da construção não dá sinais que poderá se recuperar nos próximos meses, mesmo com a melhora do desempenho da economia nacional, a partir do primeiro trimestre do ano de 2018.

Matéria publicada no dia 27/08/2019 pelo Jornal o Estado de São Paulo (Estadão), mostra que a retração se mantém forte no setor.

“Apesar dos esforços para tentar reativar o mercado imobiliário no País, a atividade da construção permanece em recessão. Já são 20 trimestres consecutivos de perdas, que devem sucedidos por nova queda no segundo trimestre deste ano, segundo do Instituto Brasileiro



de Economia da Fundação Getúlio Vargas (Ibre/FGV)". In: O Estado de São Paulo, 27/08/2019.

"A expectativa é que construção tenha encolhido 1,8% no segundo trimestre de 2019, em relação ao mesmo período do ano anterior, de acordo com dados desagregados do Monitor do PIB da FGV". (idem)

Conforme apresentado na matéria jornalística, desde o primeiro trimestre de 2014, a construção já encolheu 31%, retornando ao patamar de dez anos atrás. No atual período de expansão da economia – iniciada no primeiro trimestre de 2018 até o primeiro trimestre de 2019 -, a atividade de construção acumulou uma perda de 6,7%. O setor, que corresponde a praticamente metade dos investimentos da economia, teria que avançar 46,7% para retornar ao nível pré-crise.

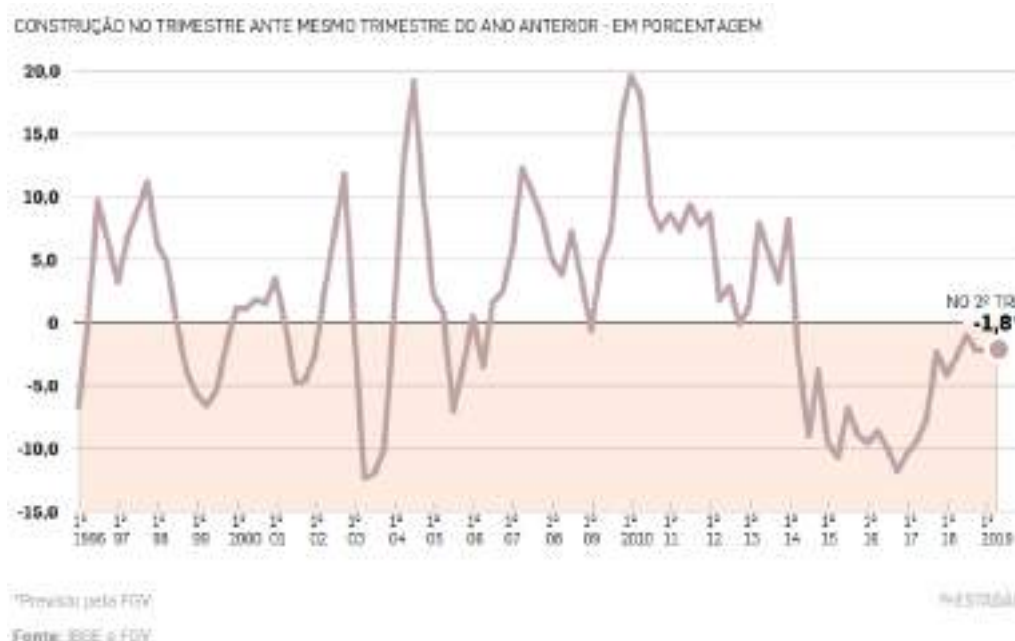


Figura nº 03 – Desempenho trimestral do Setor da Construção Civil.
FONTE: Jornal o Estado de São Paulo, 27/08/2019.

Para o coordenador do Monitor do PIB-FGV (IBRE) é pouco provável, que o setor da construção civil se recupere no curto prazo, *“porque com a taxa de desemprego muito elevada e com o endividamento crescendo, as famílias não vão se endividar no longo prazo. Ainda mais do que jeito que estão fazendo, baixando juros, mas com risco de assumir o peso de uma inflação mais adiante”*.

No caso da **Loteadora San Rafael**, ela conseguiu superar todos os impactos negativos, decorrentes crise nacional que se abateu sobre o setor e, ainda, crescer em um ambiente bastante adverso.

Contudo, a partir de meados do ano de 2018, o seu desempenho foi bruscamente impactado, em razão da forte retração da demanda regional, associada às dificuldades de caixa e as restrições que lhe foram impostas para a concessão de novos créditos.

A região em que atua foi fortemente impactada pela queda da renda real das famílias, motivada pelo aumento do desemprego. Tal situação foi agravada pela elevação do grau de endividamento das mesmas. Diante de tal cenário, as famílias perderam disposição em contrair dívidas de meio ou longo prazo.

Os reflexos dessa contingência econômica foram imediatos sobre o desempenho do seu fluxo de caixa, dando origem a dificuldade financeira atualmente enfrentada pela empresa.

Tal quadro foi severamente agravado pelas restrições impostas à Recuperanda e a seus sócios, que os impedem realizar os procedimentos para a transmissão do direito de propriedade dos bens imóveis que comercializam.

Tal cenário fez com que os desencaixes fossem recorrentes. Não restando alternativa à empresa, que não fosse captar recursos junto ao sistema financeiros e a terceiros.



Por necessitar de empréstimos emergenciais, a empresa foi obrigada a se sujeitar as condições adversas, quer quanto aos encargos financeiros, quer quanto às exigências de garantias fiduciárias. A cessão fiduciária dos direitos de propriedade de alguns bens de seu estoque constituiu em mais uma contingência para a comercialização dos estoques.

Esse quadro evoluiu rapidamente para um processo de rolagem de dívidas, denominado como “ciranda financeira”, que culminou no atual nível de endividamento da empresa.

Por outro lado, em relação ao desempenho administrativo e operacional constatou-se, no diagnóstico realizado, que a empresa atua com bons níveis de eficiência. Utiliza todos os recursos proporcionados pelo sistema NEXT, desenvolvido especificamente para o setor da construção civil, que propicia uma ampla gama de relatórios, constituindo em excelente sistema de informações gerencias.

Conta com um corpo técnico e gerencial bem capacitado e comprometido com o desempenho da empresa. Os procedimentos e rotinas administrativas são bem descritos e acompanhados e apresentam resultados de boa qualidade. A gestão técnica, operacional e financeira das obras é feita de forma eficiente, quer quanto ao cumprimento dos cronogramas físico financeiro, a qualidade dos serviços, quer quanto aos apontamentos e sistema de apropriação de custos.



1.3 Medidas recomendadas para o restabelecimento da sustentabilidade econômica financeira.

As análises desenvolvidas mostraram que as dificuldades financeiras enfrentadas pela empresa atualmente, tiveram origem na contingência econômica que, por sua vez, é consequência da redução da demanda pelos bens disponíveis para comercialização, acarretando formação de estoques não planejados.

Para superar as dificuldades atuais, será necessário a conjugação de diversos esforços, que visem:

- i. Cessar o processo de rolagem diária das dívidas (ciranda financeira), amparadas nos benefícios proporcionados pela Lei 11.101/2005;
- ii. Reduzir de maneira drástica os pagamentos de juros bancários;
- iii. Dotar a empresa do capital de giro mínimo necessário para atender seu ciclo operacional;
- iv. Melhorar a gestão financeira da empresa;
- v. Utilizar de forma rotineira as informações gerenciais geradas pelo sistema, para subsidiar todo o processo de tomada de decisão;
- vi. Aperfeiçoar os procedimentos e critérios de apropriação de custos/despesas, para a determinação de preços;
- vii. Implantar criterioso sistema para a apuração mensal do resultado operacional líquido.

Por outro lado, para enfrentar as contingências impostas pela retração do mercado, a empresa terá que implementar estratégias que visem a diversificação do seu portfólio, introduzindo novos serviços, bem como fomentar o crescimento dos atuais produtos que proporcionam melhor resultado operacional.



1.4 Resultados Esperados com a reestruturação proposta.

Após a introdução das medidas propostas, a empresa deverá atuar com bons níveis de eficiência e alcançará a performance necessária para superar suas dificuldades atuais. Portanto, são esperados, com tais medidas, os seguintes resultados:

- i) Dotar a empresa de capacidade de auferir lucro em níveis satisfatórios;
- ii) Aumentar a margem operacional líquida;
- iii) Melhorar a gestão financeira, eliminando os desencaixes recorrentes;
- iv) Reduzir os encargos financeiros;
- v) Diversificar e ampliar o seu portfólio de prestação de serviços;
- v) Gerar lucro operacional líquido em montante compatível com a necessidade de amortização de todo endividamento da empresa;

1.5 Posição Patrimonial.

Os ativos da empresa estão avaliados em **R\$ 20.311.716,59**, conforme posição patrimonial contida no Balancete de Verificação encerrado em 30/06/2019 e nos Laudos de Avaliações Mercadológicas (em anexos).

A preço de mercado alguns ativos da empresa apresentam avaliações superiores aos valores contábeis, conforme apresentado nos Laudos de Avaliação Mercadológica, em anexo.



Tabela nº 01
POSIÇÃO PATRIMONIAL – JUNHO/2019

BENS E DIREITOS PATRIMONIAIS	VALORES EM R\$
Aplicações Financeiras (1)	110.198,81
Valores a Receber de Vendas de Bens Imóveis (1)	3.886.242,97
Estoques de Imóveis para Venda (1*)	13.526.154,03
Outros Créditos (1)	134.001,78
Bens Imóveis (2)	1.000.000,00
Veículos Pesados - Caminhões (2)	84.389,00
Veículos Leves (2)	189.400,00
Máquinas Pesadas (2)	950.000,00
Equipamentos Operacionais (2)	359.000,00
Móveis e Utensílios (2)	45.000,00
Equipamentos de Informática (2)	27.330,00
TOTAL	20.311.716,59

(1) Valores obtidos nos Balancetes de Verificação de 30/06/2019

(1*) – Valorados a preços de mercados.

(2) Valores obtidos nos Laudos de Avaliação (EM ANEXO).

FONTE: Balanço Patrimonial e Laudos de Avaliação Mercadológicas (EM ANEXOS).

1.6 Perfil do Quadro Geral de Credores

O perfil do endividamento da empresa mostra que **80,95%** de suas dívidas estão amparadas pela Lei nº 11.101/2005, enquanto que os outros **19,05%** são representados por créditos não sujeitos a Lei de Recuperação de Empresas (LRE), especialmente, aqueles que possuem coberturas decorrentes da cessão da propriedade fiduciária de bens móveis e imóveis que, por força do art. 49, §§ 3º, 4º e 5º, estão excluídos dos efeitos da recuperação judicial.

Para fins de previsão do fluxo de caixa futuro, também será considerado o parcelamento de dívidas de natureza tributária, mesmo não sendo concursal, conforme demonstrado na Tabela nº 02.



TABELA Nº 02
PERFIL DO QUADRO GERAL DE CREDORES

CLASSIFICAÇÃO		VALOR	% Part.	
CLASSE	Credores	Em (R\$)	Part % RJ	Part% Total
CREDITOS SUBMETIDOS À R.J	12	15.716.924,02	100,00%	80,95%
CLASSE I - TRABALHISTA	1	90.000,00	0,57%	0,46%
CLASSE II - GARANTIA REAL	7	15.395.543,56	97,96%	79,30%
CLASSE III - QUIROGRAFÁRIO - PRIVILÉGIO GERAL	2	88.880,46	0,57%	0,46%
CLASSE IV - QUIROGRAFÁRIO ESPECIAL – EPP/ME /EIRELI	2	142.500,00	0,91%	0,73%
CRÉDITOS NÃO SUBMETIDOS À R.J	3	3.698.421,34		19,05%
Credores Tributários	1	64.572,65		0,33%
Receita Federal do Brasil	1	64.572,65		0,33%
Outros Credores não Concursais	2	3.633.848,69		18,72%
Credores com Garantias Fiduciárias	2	3.633.848,69		18,72%
TOTAL	15	19.415.345,36		100,00%

FONTE: Elaborada pelo autor, a partir de informações fornecidas pela empresa, Extratos Bancários, Contratos e Sistema de Informações do Banco Central (Sisbacen).

Tal configuração com significativa participação de créditos fiduciários dificulta as possibilidades de construção de proposta de recuperação da empresa e desvirtua o princípio norteador da Lei nº 11.101/2005, contido em seu Artigo 47, que assim expressa:

*“**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”.*

Diante da elevada participação dos créditos amparados em garantias fiduciárias, somente é possível determinar a sustentabilidade financeira da empresa e sua viabilidade econômica, se forem consideradas, preliminarmente, propostas de parcelamentos mais amplas daquelas previstas em seus contratos originais, até mesmo para o credores fiduciários.



1.7 Viabilidade Econômica e Sustentabilidade Financeira.

Os estudos empreendidos na elaboração deste plano indicam que a empresa Loteadora San Rafael possui viabilidade econômica e operacional. Tal constatação está respaldada, em sua estrutura operacional que propiciou resultados operacionais líquidos positivos em todos os anos analisados, até o exercício de 2018.

A partir da implementação do planejamento econômico financeiro proposto, a empresa Loteadora San Rafael adquirirá capacidade de pagamento condizente com as necessidades de amortização de seu endividamento, garantindo sua sustentabilidade financeira.

A preservação da empresa assegurará a manutenção de empregos, cujas remunerações mensais contribuem diretamente com a manutenção de aproximadamente 50 famílias, beneficiando aproximadamente 200 pessoas.

No planejamento proposto a empresa obterá crescimento médio anual sustentável de 3,0%, o que lhe permitirá gerar novos empregos, ampliando sua contribuição para o desenvolvimento econômico e social do país.



II - HISTÓRICO



2.1. Histórico

A Empresa foi fundada em 01 de junho 1998 e iniciou suas atividades no ramo de “Planejamento e Loteamentos Imobiliários de Imóveis Próprios, Urbanos, Fora da Faixa de Fronteira e Intermediação de Imóveis de Terceiros”. Suas instalações estavam localizadas na Av. América, nº 2291, na cidade de Cianorte, PR.

Os primeiros meses de operação foram dedicados para prospectar possíveis oportunidades de negócios, com vistas a aquisição de imóvel para empreender o lançamento de loteamento residencial.

Com a aquisição do imóvel e início imediato das obras de infraestrutura foi lançado, no de 1999, o loteamento “Residencial Jardim Cidade Alta”, na cidade Nova Esperança, PR. O sucesso das vendas foi imediato. Todos os lotes disponíveis foram comercializados.



Figura nº 04 – Residencial jardim Cidade Alta – Nova Esperança, PR.
FONTE: Google Maps.



Com o sucesso do primeiro empreendimento, os sócios da empresa se sentiram motivados para novos investimentos. No ano de 2000, foram realizados vários esforços para o lançamento do “Jardim Vitória”, na cidade de Cianorte. Novamente, o sucesso das vendas foi imediato.

O próspero início da empresa, lastreado na credibilidade que adquiriu junto ao mercado por cumprir, de forma integral, todos os compromissos assumidos com seus clientes, lhe credenciou para novos empreendimentos.

Assim, no ano de 2001 lançou na cidade de Japurá, PR., o loteamento residencial denominado “Residencial Morumbi”.

A partir de agosto de 2004, a empresa passou a ser de constituição eminentemente familiar, com o quadro social sendo formado pelo pai e os dois filhos da família Laguilo.

Com a constituição familiar, a partir do ano de 2004, a empresa ganha novo dinamismo e amplia sua capacidade técnica, operacional, administrativa e financeira, impulsionando sua trajetória de crescimento.

Dois novos lançamentos de loteamentos residenciais ocorreram no ano de 2005. Na cidade de Cafelândia, PR., foi lançado o “Residencial Parque São Paulo II”.

Na cidade de Jussara, PR., foi lançado o “Residencial Prefeito Heitor da Silva. Em breve período foram comercializados e entregues todos os lotes, a toda a infraestrutura exigidas pelos órgãos públicos.

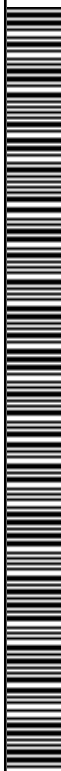




Figura nº 05 – Residencial Prefeito Heitor da Silva – Jussara, PR
FONTE: Google Maps.

No ano seguinte, em 2006, a empresa lançou um segundo empreendimento na cidade de Cafelândia, PR., o “Residencial Pioneiro III”.

Seguindo a trajetória de sucesso, em 2007 a empresa lançou o Loteamento denominado “Residencial Caliman”, na cidade de Paraíso do Norte, PR.

Com os ganhos crescentes de credibilidade junto ao mercado e demais instituições públicas e privadas, a partir do mês de agosto de 2007 a empresa também passou a atuar nos ramos da construção civil, incorporação e empreendimentos imobiliários.

O primeiro prédio de apartamentos residenciais e salas comerciais foi lançado no ano de 2008, denominado “Edifício Residencial/Comercial Oceania. Obra grandiosa, localizado em área nobre da cidade de Cianorte – Rua Piratininga, 200, Zona 1.



O sucesso do empreendimento foi imediato. Em poucos dias foram comercializados todos os apartamentos e salas comerciais. Os apartamentos são providos com 02 ou 03 quartos (01 suíte), sala, cozinha e dependência, além de garagem coberta, com área total de até 210m².



Figura nº 06 – Edifício Residencial Oceania – Cianorte, PR.
FONTE: Acervo da empresa.





Figura nº 07 – Planta Baixa do Edifício Residencial Oceania – Cianorte, PR.
FONTE: Acervo da empresa.

Neste ano de 2008, além do início da construção do Edifício Oceania, a empresa investe em novo Loteamento, na cidade de Indianópolis, PR., lançando o “Residencial Guaraci”.

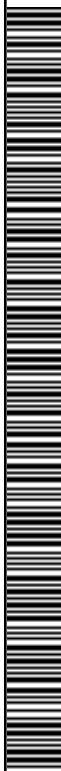


Durante as obras de construção do primeiro Edifício, a empresa lançou o segundo edifício residencial, também na cidade de Cianorte, denominado “Residencial Michelangelo”, no ano de 2009.



Figura nº 08 – Edifício Residencial Michelangelo – Cianorte, PR.
FONTE: Acervo da empresa.

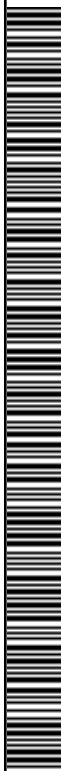
Neste edifício os apartamentos são dotados com 02 dormitórios sendo 01 suíte, com área interna de 90 m² e área total de 120 m². Está localizado em região central da cidade de Cianorte, na Avenida Mato Grosso nº 441. Este empreendimento também foi marcado por expressivo sucesso de vendas. Mais de



90% das unidades foram comercializados nos primeiros dias, após o seu lançamento.



**Figura nº 09 – Planta Baixa do Edifício Residencial Michelangelo –
Cianorte, PR.**
FONTE: Acervo da empresa.



Além das obras dos dois edifícios, o ano de 2009 foi marcado pela consolidação da empresa, como uma das mais importantes empresas da região noroeste do estado do Paraná, com atuação no setor da construção e loteamentos residenciais. Assumiu destaque regional como incorporadora e empreendedora imobiliária, ao lançar diversos empreendimentos imobiliários, em diferentes cidades da região noroeste do estado do Paraná.

Ao todo, foram lançados sete novos loteamentos residenciais, no ano de 2009:

- i. Residencial Morado do Sol III – Cianorte, PR.
- ii. Residencial Alba – Cafelândia, PR.
- iii. Residencial Karl Roes – Jussara, PR.
- iv. Residencial Ema Feltrin – Cianorte, PR.
- v. Residencial Ipanema – Cianorte, PR.
- vi. Residencial Paranapanema – Porto Rico, PR.
- vii. Residencial Pedro Mariot – Peabiru, PR.

Dentre todos estes lançamentos, destaca-se o “Residencial Ipanema”, lançado na cidade de Cianorte, PR. Este empreendimento constituiu na primeira experiência da empresa, em empreender em condomínios residenciais fechado.

O empreendimento contou com diversos lotes, que foram comercializados a partir de 360 m². A empresa foi responsável pela implantação de toda a infraestrutura necessária para assegurar qualidade de vida e segurança aos moradores.





Figura nº 10 - Condomínio Fechado Residencial Ipanema.
FONTE: Acervo da empresa.



Figura nº 11 - Planta Baixa do Condomínio Fechado Residencial Ipanema.
FONTE: Acervo da empresa.



Alicerçada no sucesso de vendas deste empreendimento, a empresa lançou, no ano de 2010, o segundo condomínio fechado, o “Residencial San Lorenzo, na cidade de Paranavaí, PR.



Figura nº 12 - Condomínio Fechado Residencial San Lorenzo.

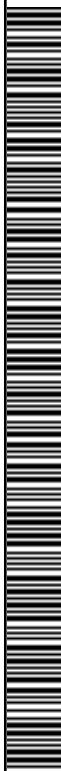
FONTE: Acervo da empresa.



Figura nº 13 - Planta Baixa do Condomínio Fechado Residencial San Lorenzo.

FONTE: Acervo da Empresa.

O Condomínio foi dotado de completa Infraestrutura, com rede de água potável, energia elétrica, iluminação pública, galeria pluvial, asfalto e todo



cercado com muro de 3,0 metros de altura. Conta ainda com Portaria para acesso ao condomínio.

Além deste condomínio fechado a empresa lançou, neste mesmo ano de 2010, novo loteamento na cidade de Cianorte, PR., o “Residencial Morada do Sol IV”.

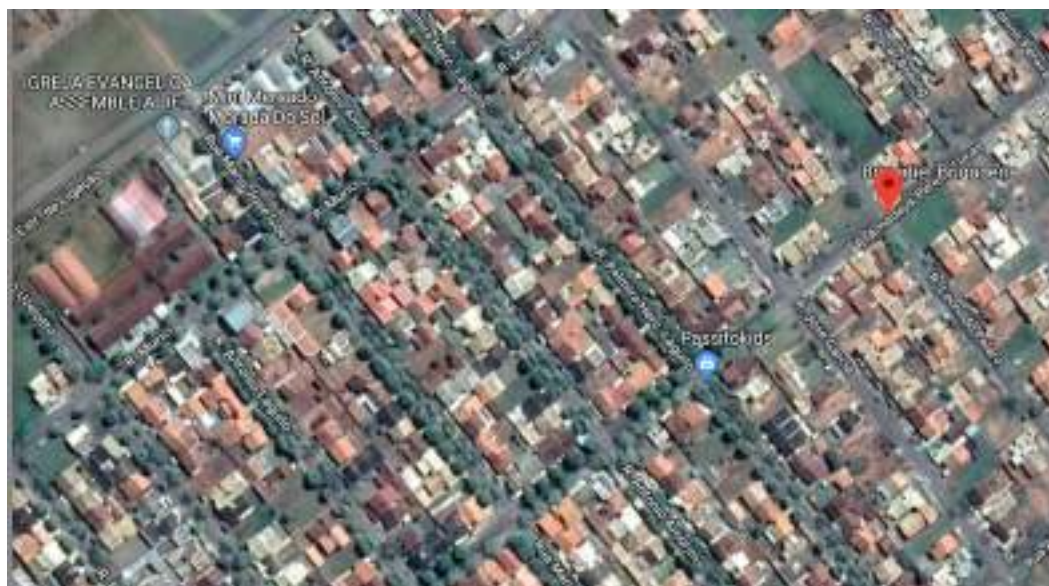


Figura nº 14 - Jardim Morada do Sol IV – Cianorte, PR.

FONTE: Google maps.

O ano de 2010 foi marcado pelos investimentos realizados pela empresa em seu maior e principal empreendimento, dentre todos já realizado. A construção do mais sofisticado edifício de apartamentos residenciais lançado pela empresa, o “Edifício Residencial Royal Garden”, na cidade de Cafelândia, PR.

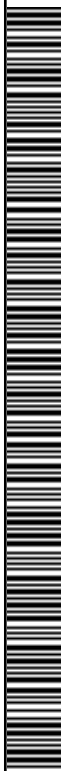
O edifício foi construído com tecnologia moderna e elevado padrão de qualidade, segurança e conforto. Em 15 andares, estão distribuídos 60 apartamentos, dotados de 03 quartos e área total de até 230 m². Todos com acesso individual.



Conta com ampla área de lazer, com 600 m², que contempla piscina infantil e adulta, sauna, espaço fitness, salão de jogos, mini quadra poli esportiva, playground e salão de festa.



Figura nº 15 - Edifício Residencial Royal Garden – Cafelândia, PR.
FONTE: Acervo da empresa.

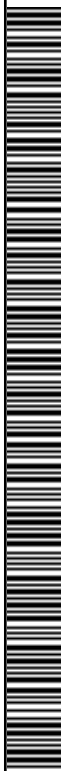


A partir do ano de 2011, além de empreender esforços e recursos para a conclusão da construção do Edifício Royal Garden, a empresa ampliou sua estratégia de atuação, dedicando-se, também, a construção de pequenas unidades residenciais, nos loteamentos que foram lançados em anos anteriores.

A maioria destas unidades foi construída, no Loteamento “Morado do Sol”, na cidade de Cianorte, no âmbito do Programa “Minha Casa Minha Vida”, do governo federal.

Ao todo, até o ano de 2018, foram construídas 53 unidades residenciais de pequeno porte.

Neste período destaca-se, dentre outros empreendimentos, o lançamento do Edifício Residencial “Piazza de San Marco”, no ano de 2012, na cidade de Cianorte.

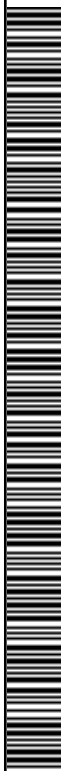




**Figura nº 16 - Edifício Residencial Piazza de San Marco –
Cianorte, PR.**

FONTE: Acervo da empresa.

Este edifício está localizado em área central da cidade de Cianorte, Av. Rio Branco, nº 430 - Zona 5. Em 10 andares estão distribuídos 40 apartamentos (quatro por andar), com área interna de 66 m² e área total de 106 m². Os apartamentos possuem 3 dormitórios, sendo 1 suíte, sala de estar e demais



dependências. Possui ampla área de lazer que contempla piscina, sauna, salão de festas e Playground.



Figura nº 17 - Planta Baixa do Edifício Residencial Piazza de San Marco – Cianorte, PR.
FONTE: Acervo da empresa.

Além desta obra, a empresa lançou no ano de 2012 novo condomínio residencial. Localizado no Distrito de Sumaré, na cidade de Paranavaí, o empreendimento foi denominado de “Condomínio Residencial Dom Benedicto”.





Figura nº 18 - Condomínio Residencial Dom Benedicto –Paranavaí, PR.

FONTE: Google maps.

Em dezembro de 2012 a empresa transferiu sua sede para instalações próprias, localizada na Av. Alan Kardec, 484, na cidade de Cianorte.

O edifício sede da empresa possui amplos espaços físicos, onde são desenvolvidas as atividades de engenharia, arquitetura, financeiras e administrativas da empresa.

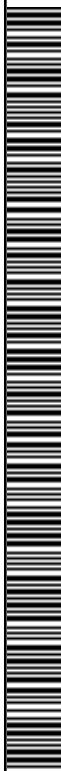




Figura nº 19 - Edifício Sede da Empresa Loteadora San Rafael.
FONTE: Acervo da empresa.

No ano de 2013 foram lançados dois novos loteamentos. Um no Distrito de São Lourenço, no município de Cianorte, que foi denominado de “Residencial Delgado”. E, o outro, município de Cafelândia,





Figura nº 20 - Residencial Ouro Verde, Cafelândia, PR.

FONTE: Google maps.

No ano de 2014 a empresa lança a construção de um novo edifício, o “Residencial Tamisa Eco Residence”, na cidade de Cianorte, PR. Localizado na área central da cidade, à Av. Rio Branco.

Mantendo o mesmo padrão de qualidade, segurança e conforto, os apartamentos deste edifício possuem área interna de 66.34m² e área total de 106.66m², contam com 1 Suíte e 2 Dormitórios, sacada com churrasqueira, porteiro eletrônico, 1 Vaga de garagem, água e gás individual.

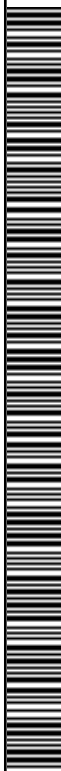




Figura nº 21 - Residencial Tamisa Eco Residence, Cianorte, PR.
FONTE: Acervo da empresa.

Buscando diversificar seus negócios, a partir do mês de julho de 2015 a empresa ampliou seu campo de atuação, definindo como seu objeto social “Incorporação Imobiliária, Construção Civil por Empreitada Total e Parcial com ou sem Fornecimento de Materiais Compreendendo a Construção de Pontes, Estradas, Pavimentação Asfáltica de Ruas e Rodovias, Obras de Urbanização como Ruas, Praças e Calçadas. Galerias de Águas Pluviais, Meio Fio e Aterros. Administração de Obras de Construção Civil, Projetos de Arquitetura e Engenharia e Venda de Imóveis Próprios. Serviços de Terraplanagem e Aluguel de Máquinas e Equipamentos para Construção sem Operador”.

Alheia à crise que impactava negativamente o setor da construção civil e o mercado imobiliário, a empresa lançou no ano de 2016 um novo



empreendimento, o condomínio fechado “Residencial Pathernon”, na cidade de Paranaíba, PR.



Figura nº 22 - Residencial Pathernon”, Paranaíba, PR.

FONTE: Acervo da empresa.

Dotado de toda a infraestrutura para propiciar qualidade de vida e segurança para seus moradores. Toda sua área é cercada por muros de alvenaria e o acesso se dá através de Portaria 24h. Os terrenos possuem área de 360 m². A área comum propicia aos moradores os seguintes equipamentos de lazer: salão de festa, campo de futebol e playground.

Com elevado dinamismo empreendedor e acreditando na força do trabalho sério e comprometido com o bem comum, os gestores da empresa desafiaram a crise que comprometia todo o setor, e lançaram dois novos loteamentos na cidade de Paranaíba, ano de 2017. Os Condomínios Residenciais Milenium I e II.



No total foram disponibilizados, nestes dois novos empreendimentos, 46 lotes para comercialização. Os loteamentos foram lançados com toda a infraestrutura de iluminação, pavimentação, galerias e ligações de água e esgoto. A área total do loteamento é de 28.658,411 metros quadrados

Como se vê, a força e a disposição para o trabalho, associado ao espírito empreendedor de seus gestores, fez que com que a empresa alcançasse expressivo acervo de obras executadas e concluídas, com absoluto sucesso, em breve período de tempo.

Para dar suporte a tal expansão foi necessário contratar diversos financiamentos bancários visando à aquisição de terrenos, máquinas, equipamentos, veículos pesados e materiais de construção, imprescindíveis para a execução das obras.

Em toda sua trajetória de crescimento, a empresa sempre cumpriu todos os compromissos que assumiu, quer com os clientes, as instituições públicas ou o sistema financeiro.

Entretanto, toda essa pujança de crescimento foi, recentemente, interrompida por fatores alheios ao controle da empresa. A prolongada crise que se abateu sobre o setor da construção civil e mercado imobiliário brasileiro, comprometeram todo o planejamento da empresa.

A vertiginosa queda na demanda por imóveis residenciais novos e/ou terrenos residências, resultou na formação estoques não previstos. A retração das vendas, ocasionou recorrentes desencaixes no fluxo de caixa, impedindo que a empresa saldasse empréstimos obtidos junto ao sistema financeiro.

Recentemente a empresa tem se deparado com mais um agravante para a comercialização de seus estoques. Como os bens vendidos pela empresa implicam na transmissão de direito de propriedade e, tanto ela, como os seus sócios, na condição de coobrigados nas operações de financiamentos



obtidos junto ao sistema bancário, apresentam restrições em razão do não adimplemento dos contratos, as vendas dos imóveis não podem ser concretizadas, em face a impossibilidade de obtenção de certidões negativas de débitos, para a devida lavratura das escrituras.

Por outro lado, mesmo diante desse cenário de curto prazo desfavorável, a apresenta possui capacitação técnica, operacional, gerencial e suporte de infraestrutura que lhe possibilita superar suas dificuldades, desde que consiga as condições legais para proceder a transmissão do direito de propriedade, por ocasião da venda dos imóveis constantes em seu estoque.

Assim, em um cenário de longo prazo, com a retomada do crescimento da economia nacional, o setor de construção civil é que primeiro responde aos efeitos positivos da estabilização econômica. Tal perspectiva gera um ambiente promissor para o futuro da empresa.

2.2. Constituição de Capital Social

A Empresa foi constituída em 01 de junho 1998, na cidade de Cianorte, PR, possuindo, ao longo de toda sua existência, várias alterações contratuais, como mudanças dos sócios, objeto social, endereço e valor do capital integralizado.

Atualmente o capital social da **LOTEADORA SAN RAFAEL LTDA.**, é constituído de **780.000** cotas partes, correspondendo a um valor monetário de **R\$ 780.000,00**. As cotas partes estão distribuídas entre os sócios José Antônio Laguilo – 520.000 cotas partes (**66,67%**) e Rafael Domingos Laguilo – 260.000 (33,33%). A função de sócio gestor é exercida pelo sócio Rafael Domingos Laguilo.



TABELA Nº 3
CONSTITUIÇÃO DO CAPITAL SOCIAL

Sócios	Cotas	Capital Integralizado	%
JOSÉ ANTONIO LAGUILO	520.000	R\$ 520.000,00	66,67%
RAFAEL DOMINGOS LAGUILO	260.000	R\$ 260.000,00	33,33%
TOTAL	780.000	R\$ 780.000,00	100,0%

FONTE: Ata da Décima Sexta Alteração Contratual e Livro Diário de Registro Contábeis da Empresa.



III - DIAGNÓTICO ECONÔMICO, FINANCEIRO, ADMINISTRATIVO E OPERACIONAL



3.1 Visão Geral

A empresa apresenta uma situação de insustentabilidade financeira resultante dos efeitos da crise financeira a que está submetida. Esta situação de instabilidade teve como causa a conjugação de eventos adversos sobre os quais a empresa não possui controle, tais como:

- i) Forte retração no mercado imobiliário regional, que impactou negativamente a demanda por imóveis (apartamentos novos e terrenos);
- ii) Formação de estoques indesejados (apartamentos novos e terrenos), em razão da acentuada queda nas vendas dos bens comercializados pela Empresa;
- iii) Restrições impostas à Recuperanda e a seus sócios (protestos, SPC e Serasa) que impedem a efetivação dos procedimentos de transmissão do direito de propriedade dos bens imóveis que comercializam;
- iv) Desembolsos elevados para a conclusão das obras, que acarretou comprometimento de seu capital de giro;
- v) Aumento da Inadimplência de clientes;
- vi) Desencaixes recorrentes no fluxo de caixa, em razão das dificuldades para comercializar os bens em estoque;
- vii) Aumento do Endividamento;
- viii) Custos e encargos financeiros elevados;
- ix) Contingências impostas pelas garantias contratuais (alienação fiduciárias), que restringem a possibilidade de comercialização dos estoques da empresa;



- x) Crise econômica nacional, marcada pela elevação do desemprego, da taxa de juros, do déficit fiscal nominal e instabilidade cambial, que afetaram as decisões de consumo e investimento dos agentes econômicos.

A interdependência desses fatores fez com que a situação financeira da empresa se agravasse nos últimos meses, quando as instituições bancárias lhe impuseram acordos de parcelamentos que exigiam parcelas mensais bastante acima de sua capacidade de pagamento, resultando em inadimplência, vencimentos antecipados e juros de moras elevados.

Apesar de tal quadro de contingências o seu desempenho econômico se mostra viável. Mesmo operando em uma situação que se configura como de insustentabilidade financeira, a empresa conseguiu operar com resultado operacional líquido positivo, até o ano de 2018. Isto se deve, principalmente, a sua capacitação operacional, técnica e administrativa. Corroborada pela ampla infraestrutura física, constituída de máquinas e equipamentos capazes de executar obras de grande e médio porte.

Entretanto, esta situação de viabilidade econômica pode ser comprometida a qualquer momento, em razão das restrições financeiras. A empresa opera no setor de construção civil, onde alguns insumos e serviços, são ofertados por mercados oligopolistas, cujo poder de mercado permitem as indústrias impor condições bastante restritivas quanto aos prazos de pagamento, como no caso do aço e do cimento. Tal condição expõe a empresa à situação de vulnerabilidade, pois qualquer desencaixe em seu fluxo de caixa pode restringir o fornecimento de materiais e, portanto, a sua manutenção.



ASPECTOS FINANCEIROS



3.2 Endividamento

Dentre os problemas detectados na empresa, o de maior comprometimento é o seu elevado endividamento, que soma um montante de **R\$ 19.415.345,36**. Além de elevado, parcela significativa da dívida é de curto prazo - algumas já estão vencidas. Tal quadro é agravado pelos elevados encargos financeiro incidente sobre o montante da dívida.

Operando em condições de insustentabilidade financeira, a empresa passou a financiar seus desencaixes através de renegociações com instituições financeiras, que lhe impuseram condições impossíveis de serem atendidas, quer quanto a prazos ou aos encargos. Muitas exigindo garantias fiduciárias para as novações.

Diante de tal contingência, a Recuperanda passou a financiar seus desencaixes através da suspensão do pagamento de alguns compromissos, especialmente, junto a alguns fornecedores. Nos momentos de graves desencaixes, recorreu ao sistema financeiro. E, por último, com o agravamento da insuficiência do fluxo de caixa, suspendeu o pagamento dos tributos, bem como algumas verbas de natureza trabalhista.

3.2.1 Composição do Endividamento.

A maior parte da dívida total da empresa se refere a compromissos vencidos (muitos em razão das cláusulas de vencimento antecipado, em caso de inadimplência, mesmo que temporária).

Os créditos concursais correspondem por **80,95%** do endividamento total, enquanto os créditos não concursais, principalmente os vinculados a credores com direitos de cessão fiduciária, representam os outros **19,05%** (Tabela nº 04)



Os créditos amparados por direitos e garantias reais (Classe II) representam a maior parcela do endividamento total, alcançando a cifra de **R\$ 15.395.543,56**, que representam **97,96%** dos créditos concursais. Em relação à dívida total da empresa, estes créditos representam **79,30%**. (Tabela nº 04).

Para credores, cujos créditos não estão amparados por garantias reais, portanto, de natureza quirografária (Classe III), a dívida total é de **R\$ 88.880,46** (0,57%). (Tabela nº 04)

Para empresas de pequeno porte – EPP, ME, EIRELI (Classe IV) a dívidas da empresa soma a importância de **R\$ 142.500,00** (1,2%) (Tabela nº 04).

.TABELA Nº 04
PERFIL DO ENDIVIDAMENTO

CLASSIFICAÇÃO		VALOR	% Part.	
CLASSE	Credores	Em (R\$)	Part % RJ	Part% Total
CREDITOS SUBMETIDOS À R.J	12	15.716.924,02	100,00%	80,95%
CLASSE I - TRABALHISTA	1	90.000,00	0,57%	0,46%
CLASSE II - GARANTIA REAL	7	15.395.543,56	97,96%	79,30%
CLASSE III - QUIROGRAFÁRIO - PRIVILÉGIO GERAL	2	88.880,46	0,57%	0,46%
CLASSE IV - QUIROGRAFÁRIO ESPECIAL – EPP/ME /EIRELI	2	142.500,00	0,91%	0,73%
CRÉDITOS NÃO SUBMETIDOS À R.J	3	3.698.421,34		19,05%
Credores Tributários	1	64.572,65		0,33%
Receita Federal do Brasil	1	64.572,65		0,33%
Outros Credores não Concurais	2	3.633.848,69		18,72%
Credores com Garantias Fiduciárias	2	3.633.848,69		18,72%
TOTAL	15	19.415.345,36		100,00%

FONTE: Elaborada pelo autor, a partir de informações fornecidas pela empresa, Extratos Bancários, Contratos e Sistema de Informações do Banco Central.



3.2.1.1 Créditos Trabalhistas.

A Recuperanda possui apenas uma dívidas equiparada à natureza trabalhistas, por força do disposto no § 14 Art. 85 CPC (2015), referente a serviços prestados, por advogados contratados sem vínculo empregatícios, num total de **R\$ 90.000,00**. (Tabela nº 04)

3.2.1.2 – Créditos com direitos ou garantias reais.

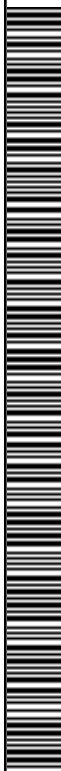
Para credores cujos créditos estão amparados por garantias reais a Recuperanda deve para 07 (sete) instituições/investidores/empresas fornecedoras, um total de **R\$ 15.395.543,56**, assim constituídos

TABELA Nº 05
CÉDITOS AMPARADOS POR GARANTIAS REAIS

CREDOR	VALOR	Part %
Administradora JGALY Ltda.	1.387.540,00	9,0%
Arabian Partners Fundos e Invest. Imobiliários Ltda.	2.348.750,00	15,3%
Caixa Econômica Federal	5.893.409,56	38,3%
Caraíbas Participações Societárias Ltda.	2.758.320,00	17,9%
CIAPAV - Construções Cíveis EIRELI	1.346.671,00	8,7%
Maçaneiro & Gonzaga Ltda	1.660.853,00	10,8%
TOTAL	15.395.543,56	100,0%

FONTE: Elaborada pelo autor, a partir de informações fornecidas pela empresa, Extratos Bancários, Contratos e Sistema de Informações do Banco Central.

A Caixa Econômica Federal é principal credora dentro desta Classe. Seus créditos somam a importância de **R\$ 5.893.409,56**, que representa **38,3%** do total dos créditos dentre os credores com garantias reais.



3.2.1.3 – Credores Quirografários com Privilégio Geral.

Os créditos não amparados por garantidas reais ou fiduciárias, portanto, de natureza quirografária somam a importância de **R\$ 88.880,46** e se referem ao saldo devedor em conta corrente junto à Caixa Econômica Federal, no valor de **R\$ 84.379,08**, e para um fornecedor de insumos, conforme apresentado na Tabela nº 06.

TABELA Nº 06
CÉDITOS QUIROGRAFÁRIOS COM PRIVILÉGIO GERAL

Credor	Valor	Part. %
Caixa Econômica Federal	84.379,08	94,9%
Letti Auto Posto Ltda.	4.501,38	5,1%
TOTAL	88.880,46	100,0%

FONTE: Elaborada pelo autor, a partir de informações fornecidas pela empresa, Extratos Bancários, Contratos e Sistema de Informações do Banco Central.

3.2.1.4 – Credores Quirografários com Privilégio Especial (Empresas EPP, ME e ERELI).

Para fornecedores referentes a empresas de pequeno porte (EPP), amparados pela Lei Complementar 147 de 07 de agosto de 2014, a dívida é de **R\$ 142.500,00**, junto a 02 prestador de serviços, conforme consignado na Tabela nº 07.

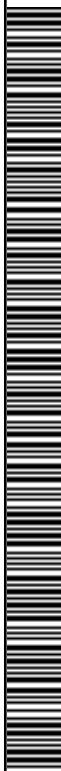


TABELA Nº 07
CÉDITOS QUIROGRAFÁRIOS – COM PRIVILÉGIO ESPECIAL
(EMPRESAS EPP, MEI, EIRELI)

Credor	Valor	Part. %
Miludi Contabilidade e Assessoria Ltda ME	46.000,00	32,3%
Alisson Pellegrini Safari EIRELI	96.500,00	67,7%
TOTAL	142.500,00	100,0%

FONTE: Elaborada pelo autor, a partir de informações fornecidas pela empresa, Extratos Bancários, Contratos e Sistema de Informações do Banco Central.

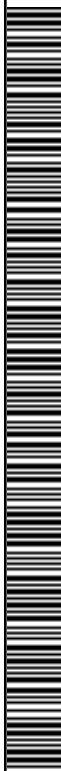
3.2.1.5– Credores com Reserva de Domínio ou Alienação Fiduciária

Os créditos cujas contratações decorreram de alienações fiduciárias e, portanto, não se submetem aos efeitos da Lei 11.101/2005, somam a importância de **R\$ 3.633.848,69**, e representam **18,72%**, do total do endividamento da empresa. Foram firmados contratos com 2 instituições, conforme demonstrada na Tabela nº 08.

TABELA Nº 08
CREDORES COM RESERVA DE DOMÍNIO OU ALIENAÇÃO FIDUCIÁRIA

Credor	Valor	Part. %
Caixa Econômica Federal	2.370.098,69	65,2%
Embracon Administradora de Consórcio Ltda	1.263.750,00	34,8%
TOTAL	3.633.848,69	100,0%

FONTE: Elaborada pelo autor, a partir de informações fornecidas pela empresa, Extratos Bancários, Contratos e Sistema de Informações do Banco Central.



ASPECTOS ECONÔMICOS



3.3 Desempenho Econômico Financeiro

A avaliação do desempenho econômico-financeira da Recuperanda foi realizada a partir das informações contidas nos Balanços Patrimoniais, Demonstrativos de Resultados Econômicos (DRE's) e Balancetes de Verificação, referente ao período de 2016 ao segundo trimestre de 2019.

Para a realização dessa análise foram considerados os desempenho das receitas operacionais líquidas, dos custos de produção, despesas operacionais, da margem operacional bruta e do resultado operacional líquido de cada exercício.

3.3.1 Receita Operacional Líquida.

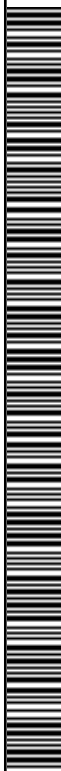
Entende-se como receita operacional líquida o valor faturado, deduzidos dos impostos que incidem diretamente sobre a venda de produtos e serviços.

A análise global da receita operacional líquida da empresa no período compreendido entre os anos de 2016 ao segundo trimestre 2019 mostra expressiva evolução entre os anos de 2016 e 2017, quando a média mensal apresentou crescimento nominal de **12,61%**. Passando de R\$ 1.241.851,01, para R\$ 1.398.439,06. (Tabela nº 09).

TABELA Nº 09
RECEITA OPERACIONAL LÍQUIDA

Anos	Valores Anuais	Média Mensal	Variação da Média Mensal
2016	14.902.212,10	1.241.851,01	
2017	16.781.268,75	1.398.439,06	12,61%
2018	14.462.710,75	1.205.225,90	-13,82%
2019 - II	6.020.809,50	501.734,13	-58,37%

FONTE: Demonstrativos de Resultados do Exercícios 2016, 2017, 2018 e Balancete 2019.



Desde o ano de 2018, as receitas operacionais da Recuperanda mostram comportamento de forte declínio. Neste ano a média mensal foi - **13,82%**, inferior à média do ano anterior. No segundo trimestre de 2019, as vendas retraíram fortemente, com queda de **-58,37%**, em relação média mensal de 2018.



Figura nº 23 – Média Mensal da Receita Operacional Líquida e sua Variação Nominal.

FONTE: Elaborado pelo Autor, a partir de informações dos DRE's.

Tal comportamento pode ser atribuído a forte retração da demanda regional por apartamentos, salas comerciais e terrenos, motivada pelas incertezas da conjuntura da economia brasileira, que inibem os consumidores de assumirem compromissos de médio e longo prazo.



As informações contidas na Figura nº xx mostram a composição das vendas da Recuperando no período compreendido entre o ano de 2016 e o segundo trimestre de 2019.

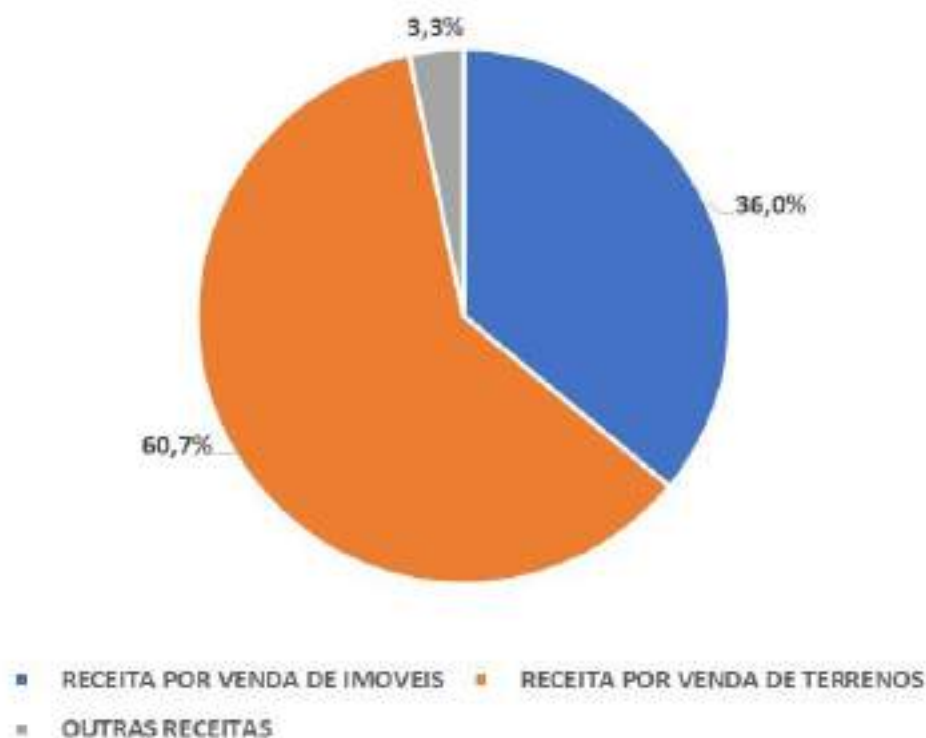


Figura nº 24 - Participação Relativa de cada Segmento Comercial Na Receita Operacional Líquida – 2016-2019-II.

FONTE: Elaborado pelo autor, a partir de informações dos DRE's

A venda de terrenos se constitui no principal segmento comercial da Recuperando. No período analisado representou **60,7%** das vendas totais da empresa. As vendas de imóveis (apartamentos e salas comerciais), foram responsáveis por **36,0%** das vendas, enquanto as receitas decorrentes de prestação de serviços contribuíram com **3,3%**.

Quando se analisa o comportamento das receitas da empresa a partir do desempenho de cada um dos segmentos operacionais em que atua, constata-se



que a crise vivenciada pelo setor da construção civil e no mercado imobiliário nacional, impactaram fortemente o desempenho comercial da Recuperanda.

Constata-se que as vendas de imóveis (apartamentos e salas comerciais), praticamente não ocorrem no segundo trimestre de 2019. A queda nas vendas destes imóveis apresentam uma retração de **-83,9%**, em relação a média mensal do ano anterior, que já estavam em declínio em relação ao ano de 2017, com queda de **-19,0%**. (Tabela nº 10).

TABELA Nº 10
COMPOSIÇÃO DA RECEITA OPERACIONAL LÍQUIDA

PRODUTOS/SERVIÇOS	2016	2017	2018	2019 - II
IMOVEIS	6.050.533,13	7.156.318,03	5.798.819,20	931.808,92
Média Mensal	504.211,09	596.359,84	483.234,93	77.650,74
Variação da Média Mensal		18,3%	-19,0%	-83,9%
TERRENOS	10.085.114,14	10.801.792,47	10.569.920,73	2.190.420,13
Média Mensal	840.426,18	900.149,37	880.826,73	182.535,01
Variação da Média Mensal		7,1%	-2,1%	-79,3%
OUTRAS RECEITAS	408.226,94	388.060,79	777.225,12	249.419,50
Média Mensal	34.018,91	32.338,40	64.768,76	20.784,96
Variação da Média Mensal		-4,9%	100,3%	-67,9%

FONTE: Demonstrativos de Resultados do Exercícios 2016, 2017, 2018 e Balancete 2019.

3.3.2 Custos e Despesas.

Para essas análises foram levantadas informações referentes a todos os desembolsos efetuados pela empresa LOTEADORA SAN RAFAEL LTDA., entre os anos de 2016 e II Trimestre de 2019, para fazer frente aos custos de produção/prestação de serviço e as despesas operacionais.



3.3.2.1 Custos de Produção.

Para a totalização dos custos produção de bens e serviços são consideradas três dimensões:

- i) Custos de produção imóveis;
- ii) Custos por venda de terrenos;
- iii) Outros Custos Direto.

De forma agregada a estrutura de custos de produção da empresa está representada na Tabela nº 11, que mostra o percentual de comprometimento da receita operacional líquida em relação a cada componente do custo de produção.

Os dados mostram que a estrutura de custos de produção vem sofrendo variações ao longo do tempo. Em 2016 os custos absorveram **44,2%** da receita líquida. Tal performance apresentou expressiva melhora no ano seguinte. Em 2017 a participação dos custos reduziu para **36,7%**. (Tabela nº 11).

Contudo, nos dois anos seguintes – 2018 e 2019, ocorreram expressiva alta na participação relativa dos custos de produção sobre o volume da receita operacional líquida. Em 2018 o nível de comprometimento alcançou a marca de **58,1%** e, em 2019, **98.8%**.

O agravamento da situação, sobretudo no ano de 2019, se deve as dificuldades que a empresa vem enfrentando para comercializar seus estoques. Mesmo sem conseguir vender os bens de seu estoque, a empresas necessita manter várias operações com vistas a conclusão e/ou manutenção de diversas obras. Mesmo as obras já concluídas, nos últimos cinco anos, a empresa cumpre todos os compromisso decorrentes das garantias contratuais em relação às obras entregues.



TABELA Nº 11
ESTRUTURA DE CUSTOS DE PRODUÇÃO – 2016/2019 II

DISCRIMINAÇÃO	2016	2017	2018	2019 II
CUSTOS DE PRODUÇÃO	44,2%	36,7%	58,1%	98,8%
PRODUÇÃO DE IMOVEIS	23,7%	22,4%	18,4%	56,4%
CUSTOS COM TERRENOS	9,5%	11,7%	39,7%	42,3%
OUTROS CUSTOS DIRETO	10,9%	2,6%	0,1%	0,0%

FONTE: Demonstrativos de Resultados do Exercícios 2016, 2017, 2018 e Balancete 2019.

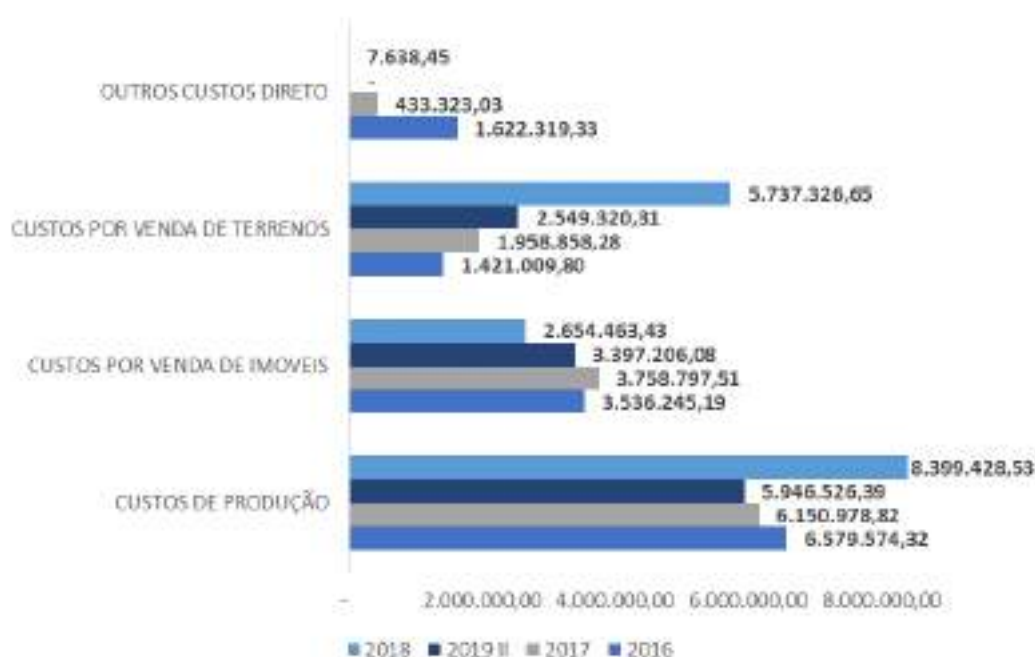


Figura nº 25 – Custos Direto de Produção – 2016-2019 II

FONTE: Elaborado pelo Autor, a partir dos Demonstrativos de Resultados – DRE's



3.3.2.2 Despesas Operacionais.

O plano de contas da empresa distribuiu as despesas operacionais em quatro categorias – Administrativas, Tributárias, Financeiras e Diversas, conforme pode ser constatado na Tabela nº 12.

Constata-se que as despesas operacionais apresentaram comportamento bastante irregular, no período analisado. Os valores gastos com estas despesas somaram a importância de **R\$ 5.759.581,56**, em 2017, montante **63,5%** superior aos valores desembolsados no ano anterior (2016). Entretanto, no ano de 2018, apresentaram expressiva retração, alcançando a cifra de R\$ 2.339.054,79, com queda de **-59,4%**. (Tabela nº 12).

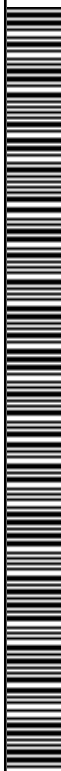


TABELA Nº 12
DESPESAS OPERACIONAIS – 2016/2019(II)

DESPESAS	2016	% ROL	2017	% ROL	2018	% ROL	2019 – II	% ROL
DESPESAS OPERACIONAIS	3.522.707,07	23,6%	5.759.581,56	34,3%	2.339.054,79	16,2%	1.514.509,95	25,2%
DESPESAS ADMINISTRATIVAS	2.142.086,37	14,4%	1.204.518,95	7,2%	1.062.139,69	7,3%	691.657,08	11,5%
DESPESAS COM PESSOAL	882.669,42	5,9%	337.710,60	2,0%	103.017,00	0,7%	10.136,74	0,2%
ENCARGOS SOCIAIS	11.477,77	0,1%	10.984,83	0,1%	14.128,89	0,1%	798,40	0,0%
DESPESAS GERAIS	1.247.939,18	8,4%	855.823,52	5,1%	944.993,80	6,5%	680.721,94	11,3%
DESPESAS TRIBUTARIAS	645.193,26	4,3%	723.695,35	4,3%	794.113,98	5,5%	244.585,57	4,1%
TRIBUTOS FEDERAIS	531.748,91	3,6%	566.060,72	3,4%	514.754,50	3,6%	200.826,89	3,3%
TRIBUTOS ESTADUAIS	-	0,0%	10.318,33	0,1%	5.432,23	0,0%	3.153,13	0,1%
TRIBUTOS MUNICIPAIS	111.883,10	0,8%	147.315,29	0,9%	223.160,56	1,5%	40.605,55	0,7%
OUTROS TRIBUTOS	1.561,25	0,0%	1,01	0,0%	50.766,69	0,4%	-	0,0%
DESPESAS FINANCEIRAS	514.568,11	3,5%	3.781.367,26	22,5%	141.008,53	1,0%	509.217,46	8,5%
DESPESAS FINANCEIRAS	514.568,11	3,5%	3.781.367,26	22,5%	141.008,53	1,0%	509.217,46	8,5%
DESPESAS DIVERSAS	220.859,33	1,5%	50.000,00	0,3%	341.792,59	2,4%	69.049,84	1,1%
Variação Anual			63,5%		-59,4%			

FONTE: Elaborado pelo Autor, a partir de informações dos Demonstrativos de Resultados Econômicos (DRE's) e Balances de Verificação.



Constata-se que as despesas financeiras são as que representam maior comprometimento da Receita Operacional Líquida. No ano de 2017 estas despesas absorveram **22,5%** da ROL.

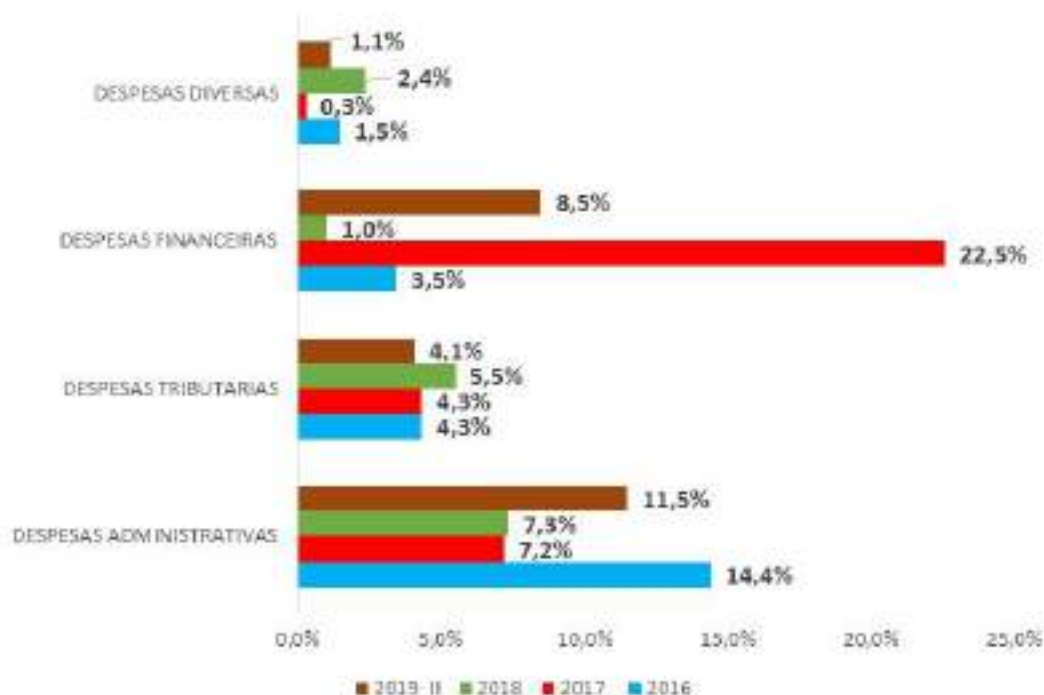


Figura nº 26 – Percentuais de Comprometimento Relativo da Receita Operacional Líquida pelos Componentes das Despesas Operacionais – 2016 a 2019 (II).

FONTE: - Elaborado pelo Autor, a partir de informações dos DRE's.

A segunda maior participação relativa é da despesa administrativas, que em todo o período analisado apresentaram percentual de comprometimento das Receitas Operacionais Líquidas superiores a 7,0%. (Figura nº 26).

Para fins de análise comparativa das informações referente a todo o período analisado, foram calculadas as médias destas despesas. A partir da Figura nº 27, se pode constar que no ano de 2019 (até o segundo trimestre), as despesas operacionais voltaram a se elevar, com média mensal de **R\$**



252.418,33, que representa um aumento de **29,5%**, em relação a média mensal do ano anterior.



Figura nº 27 – Média Mensal e Variação Mensal das Despesas Operacionais – 2016 a 2019 (II)

FONTE: - Elaborado pelo Autor, a partir de informações dos DRE's.

A análise destas categorias de despesas, a partir da participação relativa de cada uma no computo geral das despesas operacionais, mostra um comportamento bastante irregular.

As despesas financeiras, por exemplo, no de 2017 foram responsáveis por **65,7%** do total das despesas operacionais. Contudo, no ano de 2018 foi de apenas **6,0%**. Porém, no ano de 2019, elevou novamente para **33,6%**. (Figura nº 28).

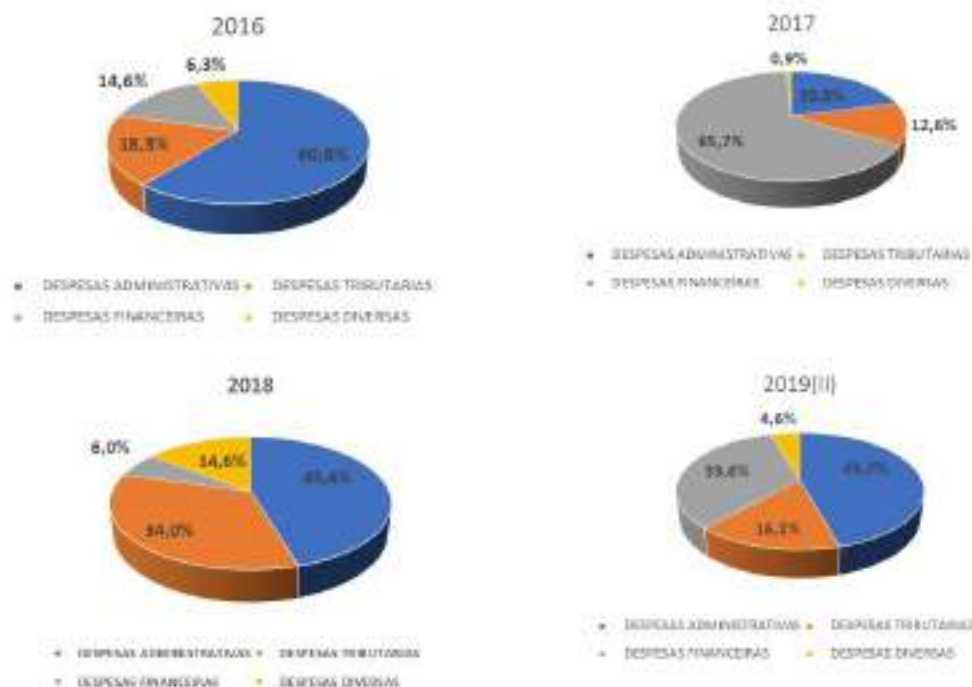


Figura nº 28 – Participação Relativa dos Componentes das Despesas Operacionais 2016 a 2019 (II).

FONTE: - Elaborado pelo Autor, a partir de informações dos DRE's.

As mesmas irregularidades são observadas nos demais componentes. A participação relativa das despesas administrativas, no computo total das despesas operacional oscilou de **60,8%** em 2016, para **20,9%**, em 2017.

3.2.2.1 Despesas Administrativas.

Os dados da Tabela nº 13 mostram o comportamento das despesas administrativas no período entre o ano de 2016 e o primeiro semestre de 2019. Constata-se, inicialmente, que essas despesas apresentaram forte variação no período, com destaque para o ano de 2016, que alcançaram a cifra de **R\$ 2.142.086,37**, com média mensal de **R\$ 178.507,20**, que representaram um percentual de comprometimento da Receita Operacional Líquida igual a **14,4%**.



TABELA Nº 13

DESEMPENHO DAS DESPESAS ADMINISTRATIVAS – 2016/2019 (II)

DISCRIMINAÇÃO	2016	2017	2018	2019(II)
DESPESAS ADMINISTRATIVAS	2.142.086,37	1.204.518,95	1.062.139,69	691.657,08
DESPESAS COM PESSOAL	882.669,42	337.710,60	103.017,00	10.136,74
ENCARGOS SOCIAIS	11.477,77	10.984,83	14.128,89	798,40
DESPESAS GERAIS	1.247.939,18	855.823,52	944.993,80	680.721,94
Média Mensal	178.507,20	100.376,58	88.511,64	115.276,18
Variação Mensal		-43,8%	-11,8%	30,2%

FONTE: Demonstrativos de Resultados do Exercícios 2016, 2017, 2018 e Balancete 2019.

Além da forte oscilação no período, constata-se expressiva alta em sua média mensal no segundo semestre de 2019. Neste período estas despesas apresentaram variação nominal de 30,2%, em relação ao montante médio mensal gasto no ano de 2018.

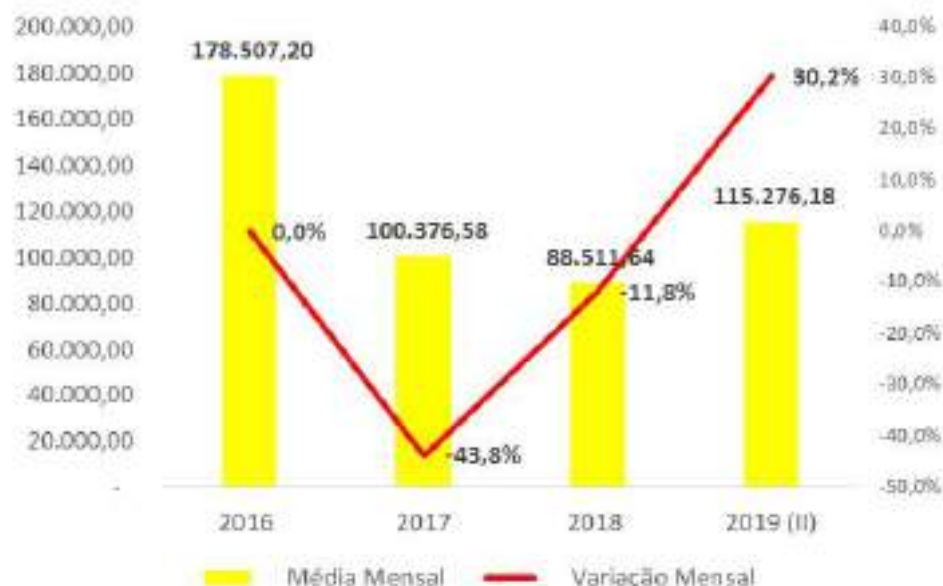


Figura nº 29 – Despesas Administrativas – Variação da Média Mensal.

FONTE: Elaborado pelo Autor, a partir de informações dos DRE's.

Neste grupo de Despesas, as despesas gerais são a que apresentam o maiores volumes de gastos. Apresenta variação semelhante às despesas administrativas, contudo, com maior variação no segundo semestre do ano de 2019, quando apresentou aumento de **44,1%**, em relação à média mensal do ano de 2018.



Figura nº 30 – Despesas Gerais – Variação da Média Mensal – 2016 a 2019(II).

FONTE: Elaborado pelo Autor, a partir de informações dos DRE's.



3.3.2.2.2 Despesas Financeiras.

As despesas financeiras se referem aos desembolsos com os pagamentos de juros remuneratórios de contratos de financiamentos/empréstimos, juros de adiantamento de recebíveis, juros de mora por atraso no pagamento de boletos, despesas e tarifas bancárias, entre outros encargos financeiros.

As despesas financeiras são as que apresentaram maior variação nominal no período analisado, sobretudo, no ano de 2017, que apresentou variação positiva de **634,9%**, em relação ao ano anterior. Passou de um montante médio mensal de **R\$ 42.880,68**, para **R\$ 315.113,94**.



Figura nº 31 – Despesas Financeiras – Variação da Média Mensal – 2016 a 2019(II).

FONTE: Elaborado pelo Autor, a partir de informações dos DRE's.

Neste segundo semestre de 2019, novamente a média mensal dos pagamentos com juros e demais despesas bancária apresentou significativa variação nominal de **622,3%**. (Figura nº 31).

Tal performance está diretamente ligada as dificuldades financeiras que a empresa vem enfrentando nos últimos meses, em razão dos desencaixes recorrentes, acarretados pela formação de estoques indesejados.

Também é a despesa que atualmente representa a maior participação nas despesas operacionais totais. No ano de 2017 foram responsáveis por **65,%** das Despesas Operacionais e comprometeram **22,5%** das Receitas Operacionais Líquidas. No primeiro semestre do ano de 2019 as despesas financeiras representaram **33,6%** do total das despesas operacionais e o grau de comprometimento das Receitas Operacionais foi de **8,5%**. (Tabela nº 14).

TABELA Nº 14
PARTICIPAÇÃO RELATIVAS DAS DESPESAS FINANCEIRAS NAS
DESPESAS OPERACIONAIS E DE COMPROMETIMENTO DA ROL.

DESPESA FINANCEIRA	2016	2017	2018	2019 (II)
Despesas Financeiras	514.568,11	3.781.367,26	141.008,53	509.217,46
% Despesas Operacionais	14,6%	65,7%	6,0%	33,6%
% Receita Operacional Líquida	3,5%	22,5%	1,0%	8,5%

FONTE: Demonstrativos de Resultados do Exercícios 2016, 2017, 2018 e Balancete 2019.



3.2.2.3 Despesas com Pessoal.

Os gastos com pessoal se referem a manutenção do quadro de funcionários permanentes da empresa, como técnico-administrativos, engenheiros, técnicos especializados, pessoal de manutenção, entre outros.

Em razão da forte retração da demanda regional, que comprometeu a possibilidade de lançamentos de novos empreendimentos, atualmente, todos estes serviços são prestados por empresas terceirizadas.

3.2.2.4 Despesas Tributárias.

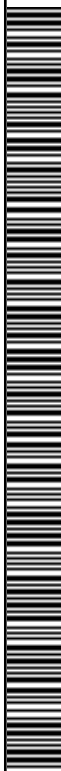
Enquadram-se como despesas tributárias os gastos com contribuição confederativa patronal, contribuições e taxas sindicais, impostos federais, impostos municipais, contribuição sindical patronal, impostos e taxas diversas, IOF, IPTU, IPVA, entre outras obrigações de natureza fiscal.

As informações contidas na Tabela nº 15 mostram a composição das Despesas Tributárias da Recuperanda, considerando as três esferas públicas. Constata-se que a maior carga tributária se refere ao pagamento de impostos ao governo federal.

TABELA Nº 15
DESPESAS TRIBUTÁRIAS – 2016 A 2019 (ii)

DISCRIMINAÇÃO	2016	2017	2018	2019(II)
DESPESAS TRIBUTARIAS	645.193,26	723.695,35	794.113,98	244.585,57
TRIBUTOS FEDERAIS	531.748,91	566.060,72	514.754,50	200.826,89
TRIBUTOS ESTADUAIS	-	10.318,33	5.432,23	3.153,13
TRIBUTOS MUNICIPAIS	111.883,10	147.315,29	223.160,56	40.605,55
OUTROS TRIBUTOS	1.561,25	1,01	50.766,69	-

FONTE: Demonstrativos de Resultados do Exercícios 2016, 2017, 2018 e Balancete 2019.



O comportamento destas despesas, durante o período analisado constam das informações apresentadas na Tabela nº 15. Constata-se, que as mesmas apresentam maior regularidade, quando comparada as despesas, anteriormente analisadas.

TABELA Nº 16
PARTICIPAÇÃO RELATIVAS DAS DESPESAS TRIBUTÁRIAS NAS
DESPESAS OPERACIONAIS E DE COMPROMETIMENTO DA ROL.

DESPESA TRIBUTÁRIA	2010	2011	2012	2013
Média Mensal	53.766,11	60.307,95	66.176,17	40.764,26
Variação da Média Mensal	0,0%	12,2%	9,7%	-38,4%
% Despesas Operacionais	18,3%	12,6%	34,0%	16,1%
% Receita Líquida	4,3%	4,3%	5,5%	4,1%

FONTE: Demonstrativos de Resultados do Exercícios 2016, 2017, 2018 e Balancete do primeiro semestre 2019.

A única ressalva em relação a esta análise é que esses gastos são de natureza compulsórias, não sendo possível à empresa implementar quaisquer esforços para sua redução, mesmo que relativa, pois em sua maior parte incidem sobre o faturamento da empresa.

3.3.4 Margem Operacional Bruta

Ao deduzir da receita operacional líquida o montante correspondente aos custos direto com a produção de bens e a prestação de serviços realizados pela empresa, obtém-se o Lucro Operacional Bruto. As se estabelecer sua relação com a Receita Operacional Líquida, têm-se a Margem Operacional Bruta.



Tal resultado deve apresentar valor que seja suficiente para cobrir todas as demais despesas operacionais e não operacionais, bem como propiciar um saldo positivo que representará o lucro líquido das empresas.



TABELA Nº 17
LUCRO E MARGEM OPERACIONAL BRUTA

DISCRIMINAÇÃO	2016	2017	2018	2019 (II)
RECEITA OPERACIONAL LÍQUIDA	14.902.212,10	16.781.268,75	14.462.710,75	6.020.809,50
CUSTOS POR VENDA DE IMOVEIS	3.536.245,19	3.758.797,51	2.654.463,43	3.397.206,08
CUSTOS POR VENDA DE TERRENOS	1.421.009,80	1.958.858,28	5.737.326,65	2.549.320,31
OUTROS CUSTOS DIRETO	1.622.319,33	433.323,03	7.638,45	-
CUSTO DIRETO DE PRODUÇÃO	6.579.574,32	6.150.978,82	8.399.428,53	5.946.526,39
LUCRO OPERACIONAL BRUTO	8.322.637,78	10.630.289,93	6.063.282,22	74.283,11
MARGEM OPERACIONAL BRUTA	55,8%	63,3%	41,9%	1,2%

FONTE: Calculada pelo autor, a partir das informações dos Demonstrativos de Resultados (DRE's) e Balancete de Verificação.



O montante lucro bruto obtido pela empresa no período analisado proporcionou margens operacionais brutas satisfatórias, com exceção do período correspondente ao segundo trimestre do ano de 2019, que ficou em apenas **1,2%**, patamar bastante inferior ao parâmetro indicado para o setor, que seria em torno de **25%** e insuficiente para propiciar a obtenção de resultado operacional líquido positivo.

O baixo desempenho desse indicador neste período (2019-II), se deu em razão das dificuldades que a empresa vem enfrentando para comercializar seus estoques de imóveis (apartamentos e terrenos), em decorrência da grave crise que se abateu sobre o setor da construção civil e mercado imobiliário, desde o ano de 2014. Tal circunstância é agravada pelas restrições impostas aos sócios da empresa, que impem que os mesmo possam realizar a transmissão do direito de propriedades dos imóveis, para as lavraturas das respectivas escrituras públicas.

Nos demais anos o desempenho operacional da empresa foi bastante satisfatório. Como pode ser constatado na Tabela nº 17, o Lucro Operacional Brutos nos anos de 2016 a 2018, apresentaram somas significativas, que proporcionaram ampla margem para a cobertura das despesas operacionais e, ainda, gerar lucro operacional líquido em montante satisfatório.

A partir das figura nº 32 se pode visualizar o comportamento da Margem Operacional Bruta da empresa, no período analisado. Constata-se que, embora satisfatório entre os anos de 2016 a 2018, ela apresentou uma tendência de queda.

A melhor margem operacional bruta obtida pela empresa, no período analisado, foi no ano de 2017, quando alcançou o patamar de **63,3%**. Tal performance se deu em razão de que neste ano a empresa não lançou nenhum novo empreendimento. Assim, o fluxo de receitas decorrentes de empreendimentos lançados em anos anteriores, superam os gastos com os custos com a manutenção e conclusão de alguns empreendimentos.



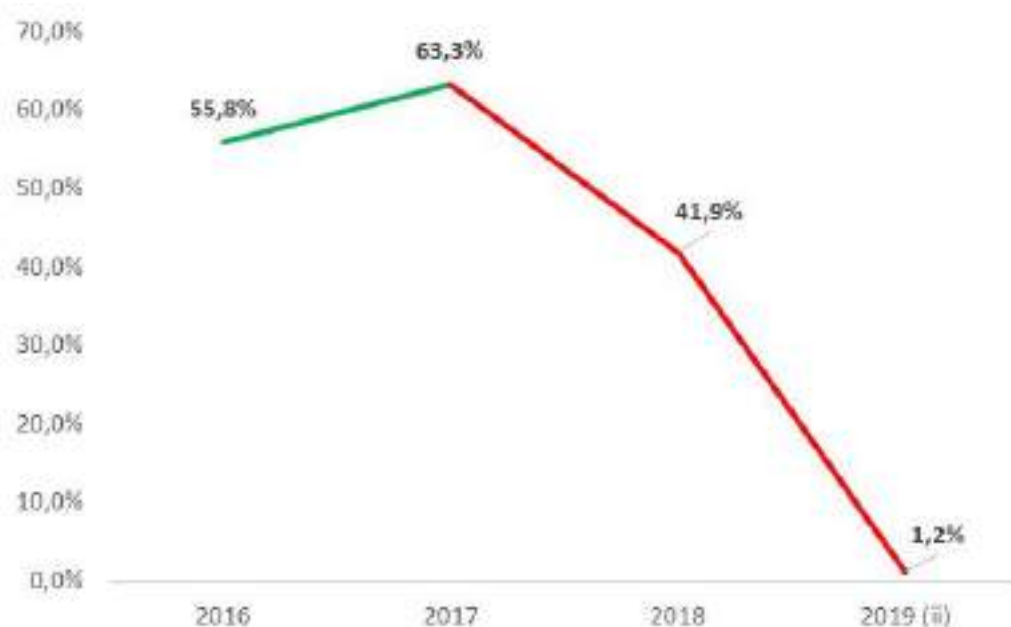


Figura nº 32 – Margem Operacional Bruta – 2016 a 2019(II)

FONTE: Elaborado pelo autor, a partir de informações dos DRE's.

A análise desagregada da margem operacional bruta, por segmento de atuação da empresa, permite CONFIRMAR que a principal dificuldade econômica enfrentada atualmente pela empresa decorre das contingências impostas pela retração do mercado imobiliário e as restrições impostas aos sócios para efetuarem a transmissão do direito de propriedade, o que limita as possibilidades de vendas de bens imóveis.

Como pode ser verificado nas informações contidas na Tabela nº 18 e, de forma mais específica na Figura nº 33, a margem operacional bruta das operações de vendas de imóveis apresentou expressiva queda no segundo trimestre do ano de 2019. De um patamar de **54,2%** no ano de 2018, reduziu uma situação deficitária correspondente a **-264,6%**, em 2019.



TABELA Nº 18
MARGEM OPERACIONAL BRUTA
POR SEGMENTO DE ATUAÇÃO 2016/2019(II)

DISCRIMINAÇÃO	2016	2017	2018	2019 (II)
RECEITA POR VENDA DE IMOVEIS	6.050.533,13	7.156.318,03	5.798.819,20	931.808,92
CUSTOS DE PRODUÇÃO DE IMOVEIS	3.536.245,19	3.758.797,51	2.654.463,43	3.397.206,08
LUCRO OPERACIONAL BRUTO	2.514.287,94	3.397.520,52	3.144.355,77	-2.465.397,16
MARGEM OPERACIONAL BRUTA	41,6%	47,5%	54,2%	-264,6%
RECEITA POR VENDA DE TERRENOS	10.085.114,14	10.801.792,47	10.569.920,73	2.190.420,13
CUSTOS POR VENDA DE TERRENOS	3.043.329,13	2.392.181,31	5.744.965,10	2.549.320,31
LUCRO OPERACIONAL BRUTO	7.041.785,01	8.409.611,16	4.824.955,63	- 358.900,18
MARGEM OPERACIONAL BRUTA	69,82%	77,85%	45,65%	-16,38%

(1) Não foram incluídas as "Outras Receitas".

FONTE: Calculada pelo autor, a partir das informações dos Demonstrativos de Resultados (DRE's).



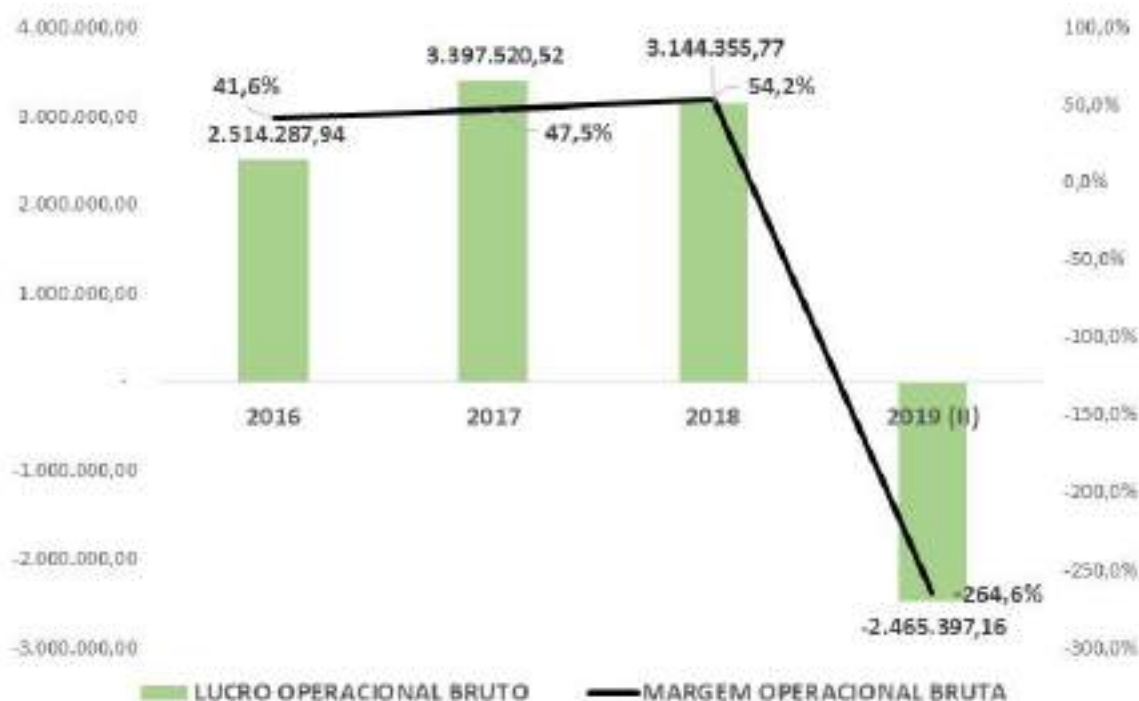


Figura nº 33 – Desempenho Operacionais das Vendas de Imóveis – 2016/2019(II).

FONTE: Elaborado pelo Autor a partir de informações do DRE's.

Em relação desempenho operacional das vendas de terrenos, constata-se situação semelhante à verificada no outro segmento. Apesar da empresa ter conseguido obter excelente performance entre os anos de 2016 a 2018, não conseguiu manter a mesma performance no ano de 2019. No segundo trimestre do ano de 2019, em razão dos motivos já expostos anteriormente, o resultado operacional bruto deste segmento de atuação da empresa apresentou forte retração,

De uma margem operacional bruta da ordem de **45,65%** ano de 2018, o desempenho passou a ser deficitário, com margem negativa igual a **-16,38%**, conforme pode ser visualizado na figura nº 34.



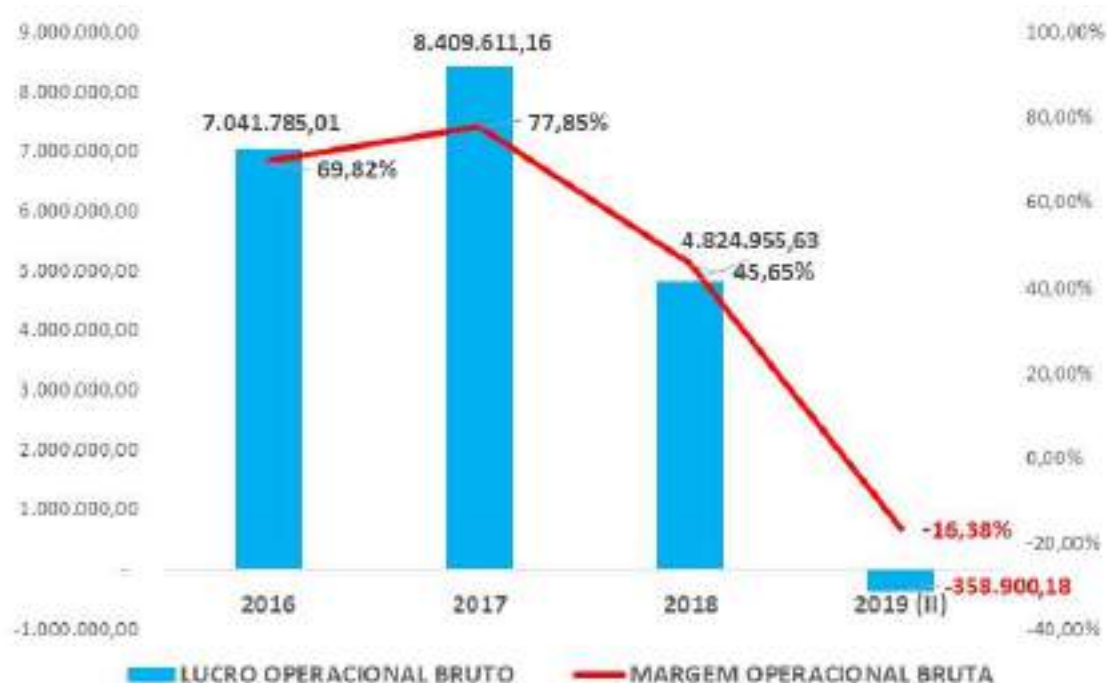


Figura nº 34 – Desempenho Operacionais das Vendas de Terrenos – 2016/2019(II).

FONTE: Elaborado pelo Autor a partir de informações do DRE's.

3.3.5 Resultado Operacional Líquido.

A exemplo da análise anterior, para a avaliação do resultado operacional líquido foram considerados valores referentes aos anos de 2016 ao segundo trimestre do ano de 2019. Todas as informações foram extraídas dos Demonstrativos de Resultados dos Exercícios (DRE's).

Os resultados obtidos para este período constam da Tabela nº 19 e mostram um desempenho econômico bastante satisfatório entre os anos de 2016 a 2018. Em todos estes anos a empresa obteve resultado operacional



líquido positivo. Contudo, a situação se inverte a partir do ano de 2019, quando o desempenho da empresa passa a apresentar resultados negativos.

No ano de 2016 a empresa obteve lucro operacional líquido da ordem de **R\$ 3.857.250,52**, que corresponde a uma margem operacional líquida de **25,9%**. (Tabela nº 19).

No seguinte ano, em 2017, a empresa obtém maior lucro líquido, dentre todos os anos do período analisado. Para uma receita operacional líquida de **R\$ 16.781.268,75**, conseguiu auferir lucro líquido da ordem de **R\$ 5.180.941,31**, que proporcionou uma margem líquida de **30,9%**. (Tabela nº 19).

A margem operacional líquida da empresa reduz a partir do ano do ano de 2018. Nesse ano, apesar de ter alcançado receita operacional líquida igual de **R\$ 14.462.710,75**, o seu lucro líquido foi de **R\$ 2.953.342,75**, proporcionando uma margem operacional líquida de **20,4%**. (Tabela nº 19).

No primeiro semestre do ano seguinte (2019), os reflexos da crise do setor da construção e do mercado imobiliário, impactaram fortemente o desempenho comercial da empresa. A forte retração na demanda por imóveis (apartamentos novos e terrenos), associada as restrições que foram impostas à a empresa e aos seus sócios, para que pudessem efetivar a transmissão dos direitos de propriedade dos imóveis comercializados, praticamente paralisaram as vendas da empresa.

Em razão destas contingências, no primeiro semestre de 2019, a empresa incorreu em prejuízo da ordem de **R\$ -1.027.816,42**, resultando em lucratividade negativa de **-17,1%**.(Tabela nº 19).

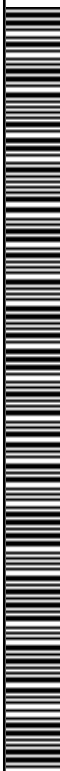


TABELA Nº 19
RESULTADO OPERACIONAL LÍQUIDO – 2016-2019(II)

DISCRIMINAÇÃO	2016	2017	2018	2019(II)
RECEITA OPERACIONAL LÍQUIDA	14.902.212,10	16.781.268,75	14.462.710,75	6.020.809,50
(-) CUSTO DE PRODUÇÃO	6.770.695,75	6.150.978,82	8.399.428,53	5.946.526,39
LURO OPERACIONAL BRUTO	8.131.516,35	10.630.289,93	6.063.282,22	74.283,11
MARGEM OPERACIONAL BRUTA	54,6%	63,3%	41,9%	1,2%
DESPESAS OPERACIONAIS	3.301.847,74	5.709.581,56	1.997.262,20	1.445.460,11
ADMINISTRATIVAS	2.142.086,37	1.204.518,95	1.062.139,69	691.657,08
DESPESAS FINANCEIRAS	514.568,11	3.781.367,26	141.008,53	509.217,46
DESPESAS TRIBUTARIAS	645.193,26	723.695,35	794.113,98	244.585,57
OUTRAS RECEITAS	222.442,50	174.389,06	248.265,80	104.382,49
DESPESAS DIVERSAS	67.611,31	6.130,81	640.820,57	69.049,84
RESCISÕES DE CONTRATOS	191.121,43	91.974,69	341.792,59	308.027,93
VARIAÇÕES MONETARIAS PASSIVAS S/ CONTRATOS	1.318.370,71	-	1.061.915,09	-
LUCRO OPERACIONAL LÍQUIDO	3.857.250,52	5.180.941,31	2.953.342,75	-1.027.816,42
MARGEM OPERACIONAL LÍQUIDA	25,9%	30,9%	20,4%	-17,1%

FONTE: Elaborado pelo Autor a partir de Informações dos Demonstrativos de Resultados – DRE´s.



3.3.6 – Ponto de Equilíbrio.

O ponto de equilíbrio expressa o volume de receitas que deve ser obtida pela empresa para absorver a totalidade dos custos fixos e variáveis, antes de gerar lucro operacional, isto é, constitui-se no ponto onde a empresa não auferir lucro nem prejuízos.

Para fins analíticos foram considerados, para esta avaliação, o desempenho operacional referente aos anos de 2016, 2017 e 2018, por representarem períodos de normalidade.

Os resultados apurados na Tabela nº 20 mostram que o desempenho operacional da empresa, no ano de 2016, a colocou em situação confortável. Conforme verificado, neste ano empresa operou com índice igual a **56,4%**, o que expressa uma boa performance operacional.

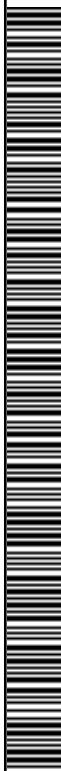
Este indicador sinaliza que a partir de um volume de receita operacional líquida correspondente a **R\$ 8.402,232,43**, a empresa passou a auferir lucro.

TABELA Nº 20
APAURAÇÃO DO PONTO DE EQUILÍBRIO 2016

DISCRIMINAÇÃO	2016	2017	2018
Receita Operacional	15.315.776,03	17.047.632,50	15.052.769,14
Receita Oper. Líquida	14.902.212,10	16.781.268,75	14.462.710,75
Outras Receitas	413.563,93	266.363,75	590.058,39
Custo Fixo	4.687.829,76	5.715.712,37	3.699.997,86
Custo Variável	6.770.695,75	6.150.978,82	8.399.428,53
Custo Total	11.458.525,51	11.866.691,19	12.099.426,39
Lucro Operacional	3.857.250,52	5.180.941,31	2.953.342,75
PONTO DE EQUILÍBRIO	8.402.232,43	8.942.136,44	8.371.014,93
% ROL	56,4%	53,3%	57,9%

FONTE: Elaborado pelo a partir de relatórios contábeis.

Através da figura nº 35 pode ser visualizado o desempenho do ponto de equilíbrio da empresa, no ano de 2016. Quando a curva do custo total corta a



curva da receita total, indica o ponto de “**lucro zero**”. Ou seja, o ponto de equilíbrio da empresa, no qual ela não aufera lucro nem prejuízo.

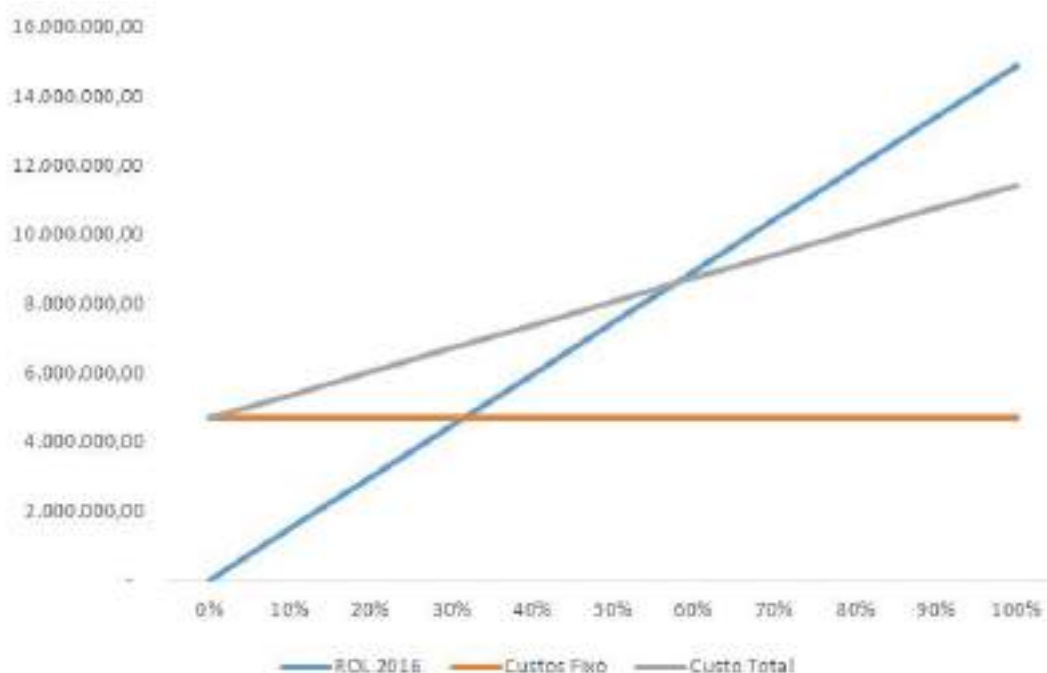


Figura 35 - Ponto de Equilíbrio – 2016

FONTE: Elaborado pelo a partir de relatórios contábeis.

A Figura nº 36 mostra a situação do Ponto de Equilíbrio referente ao desempenho operacional da empresa no ano de 2017. Neste ano a empresa conseguiu melhorar, ainda mais, o seu desempenho operacional, com o índice situando-se em patamar igual a **53,3%**.

Estudos técnicos indicam que os melhores resultados para este indicador situam-se em patamares igual ou inferior a **50,0%**, alcançam performance.

Portanto, nestes dois anos analisado a empresa conseguiu desempenho que expressam ótimo performance operacional.



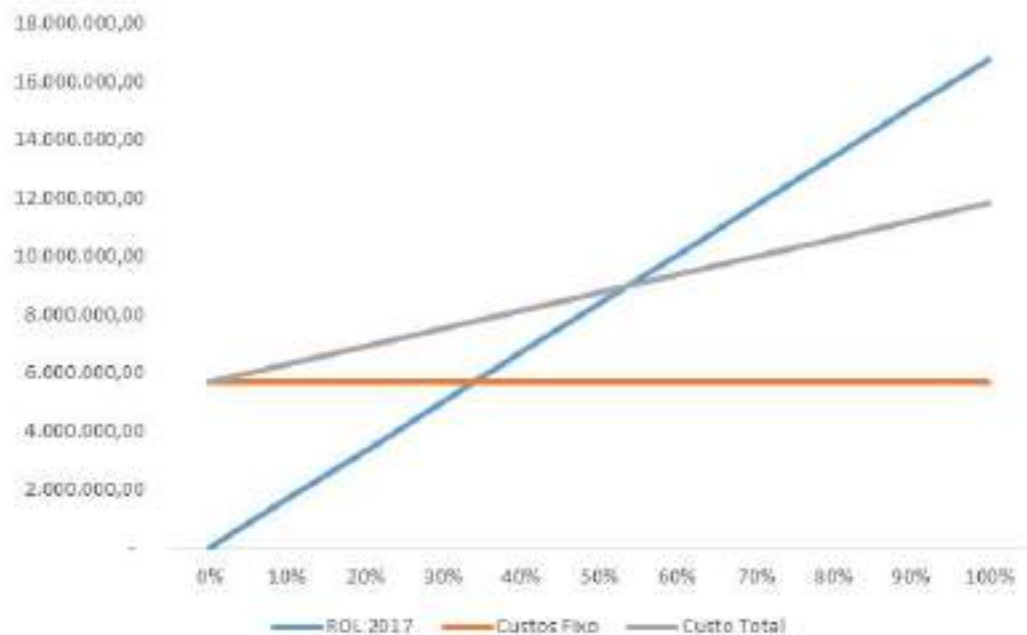


Figura 36 - Ponto de Equilíbrio – 2017

FONTE: Elaborado pelo a partir de relatórios contábeis.

No ano de 2018 a empresa também consegue obter índice igual a **57,9%**, que tem representa bom desempenho operacional. Através da figura nº 37, pode ser visualizado o comportamento das receitas, custos fixos e custos variáveis, neste ano.



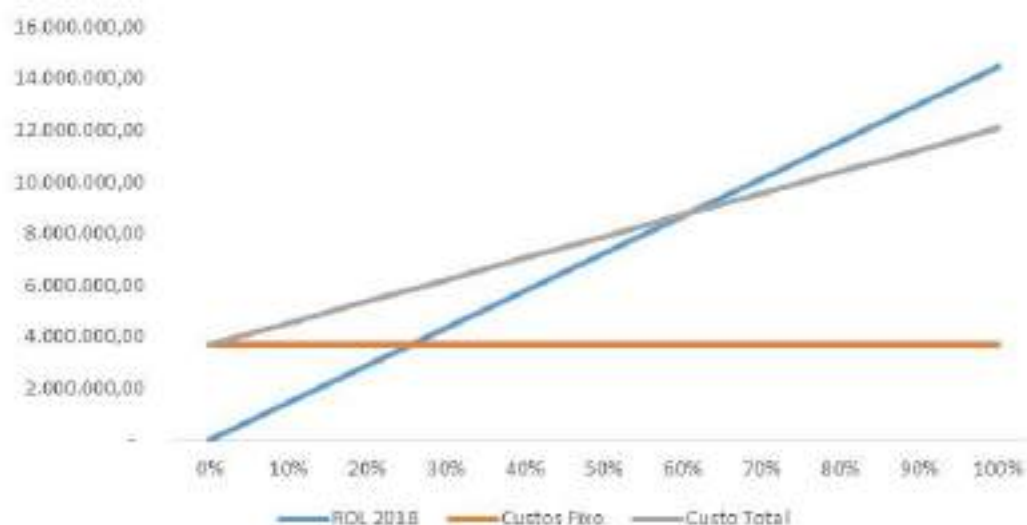


Figura 37 - Ponto de Equilíbrio – 2018

FONTE: Elaborado pelo a partir de relatórios contábeis.

3.3.7 Avaliação Final da Situação Econômico-Financeira.

A avaliação do desempenho econômico-financeiro da empresa **Loteadora San Rafael** demonstra que a atual estrutura de seus custos e receitas operacionais, lhe proporciona viabilidade econômica sustentável, pois opera com capacidade de obtenção de margem operacional bruta em níveis satisfatórios, bem como apresentou resultados líquidos positivos no período compreendido entre os anos de 2016 a 2018.

Entretanto, no primeiro semestre do ano de 2019 suas margens operacionais bruta e líquida apresentaram drásticas reduções. Tal desempenho é atribuído aos impactos da crise que se estende desde o ano de 2014 sobre o setor da construção civil e mercado imobiliário, agravado pelas restrições que foram impostas à empresa e aos seus sócios que impedem que os mesmo



possam realizar a transmissão do direito de propriedade sobre os imóveis comercializado, o que, praticamente, paralisou as vendas da empresa.

Além dessa contingência de natureza econômica, a empresa apresenta dificuldade de natureza financeira, diagnosticada a partir da magnitude dos encargos financeiros que tem arcado nos últimos anos. Em média essa despesa tem absorvido mais de **20,0%** da receita operacional líquida.

Resultados referente ao desempenho recente da empresa, indicam que sua viabilidade econômica está sendo comprometida por fatores alheios ao seu ambiente interno. A forte retração da demanda regional por imóveis (apartamentos novos e terrenos), associada as restrições que estão sendo impostas à empresa e seus sócios, têm impossibilitados de realizarem a transmissão do direito de propriedade dos bens que comercializa, se colocam como os principais fatores que comprometem sua viabilidade econômica.

Para a construção de um cenário que resulte na obtenção de condições de viabilidade econômica e sustentabilidade financeira, será necessário que a empresa e seus sócios consigam suspender as restrições que os impedem de comercializarem seus estoques (impossibilidade de transmissão do direito de propriedade), bem como novas condições de prazos e encargos para a amortização de seu endividamento.



ASPECTOS INFRAESTRUTURAIS E OPERACIONAIS



3.4. Estrutura Física, Operacional e Administrativa

3.4.1.Estrutura Física

A empresa conta com instalações físicas constituídas pela sua sede administrativa, localizada no centro da cidade de Cianorte, e de base operacional, localizada na periferia da mesma cidades.

i) Sede Administrativa – Cianorte, PR.

A sede administrativa da empresa está instalada em prédio próprio, localizado na Av. Alan Kardec, nº 440, na cidade de Cianorte, PR., com área total construídas de 400 m2.

As dimensões das instalações são adequadas para as atividades realizadas na sede da empresa. Os equipamentos são adequados para o desempenho das tarefas que realiza, conforme detalhamento contido no Anexo I.

ii) Sede Operacional – Cianorte, PR.

A sede operacional da empresa está instalada em imóvel locado, em constituído de área de manobra, bem como instalações para oficinas e demais setores envolvidos com a manutenção do parque de máquinas.

3.4.2 Instalações e Equipamentos

A empresa possui instalações e equipamentos em bom estado de conservação, com bom nível tecnológico que permitem que suas atividades operacionais sejam executadas de forma eficiente.



.O detalhamento de todos os equipamentos da empresa encontra descrito no Anexo II referentes a descrição do seu imobilizado.

3.4.3 Recursos Humanos

Atualmente a empresa desenvolve apenas atividades de natureza administrativas, haja vista que o setor operacional, que envolve engenharia, construção de obras, infraestrutura de loteamentos e incorporações, não conta com pessoal contrato, uma vez que não há novos lançamentos para serem empreendidos.

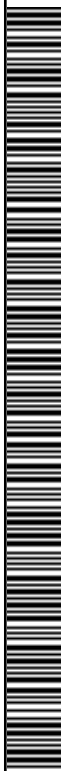
Todo os serviços administrativos são prestados de forma terceirizada. Portanto, atualmente, a empresa não conta com funcionários em seu quadro de pessoal.

3.4.3.1 Organograma

Não há na empresa uma representação formal de seu organograma, na qual as relações de comando, hierarquia e atribuições de competências possam ser visualizadas.

Contudo, por ser de composição familiar, as relações de comando estão bem definidas, bem como a distribuição de responsabilidade, na conforme mostra a figura nº 38.

Tal representação expressa de forma consistente as relações de comando e atribuições de competências efetivamente existentes na empresa. Constatou-se que as pessoas que exercem cargos de gerencia ou encarregado são capacitadas para o exercício da função e comprometidos com o desempenho da empresa.



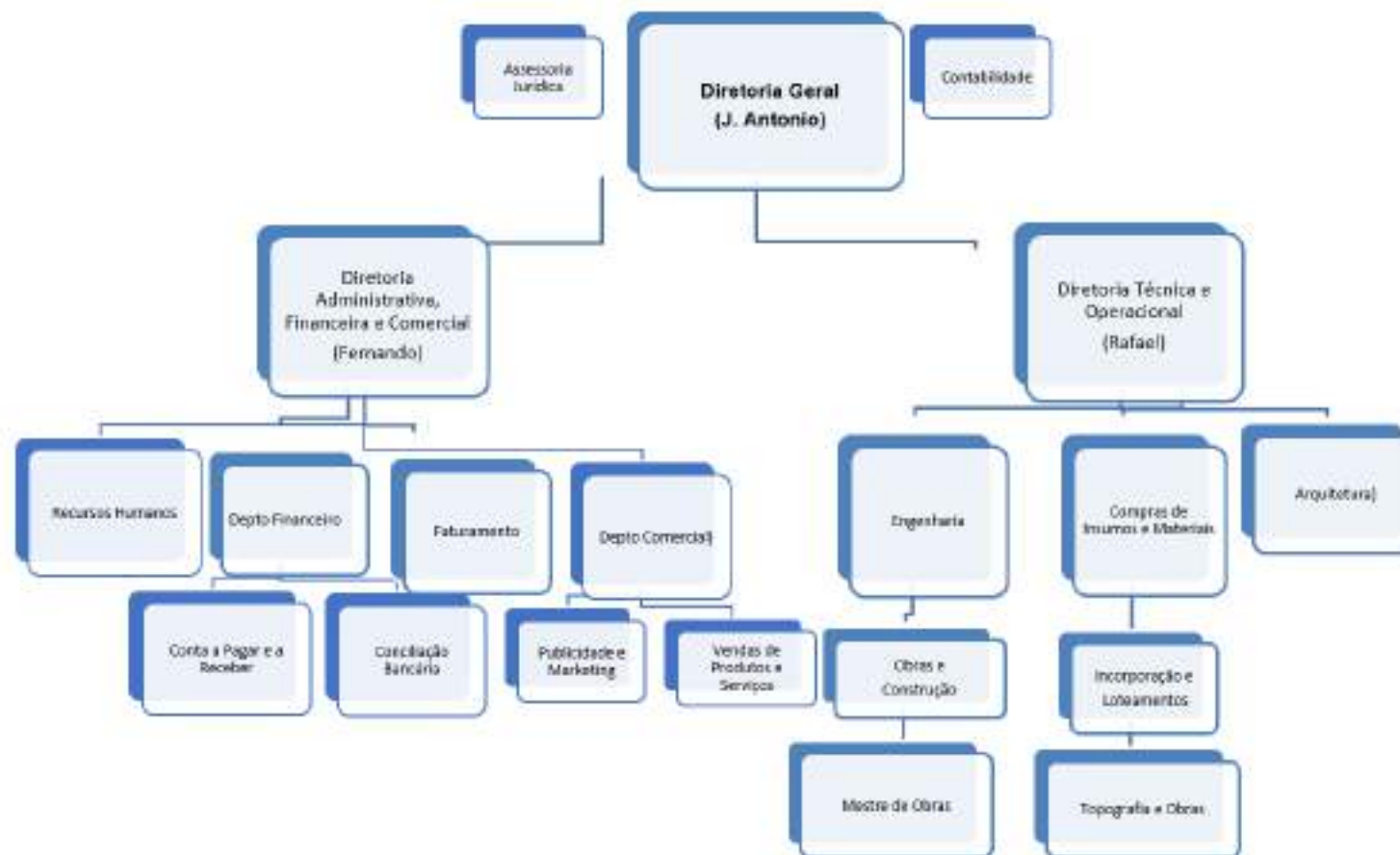


Figura nº 38 – Organograma.

FONTE: Elaborado pelo Autor, a partir de informações prestadas pela empresa.



3.4.4 Administração

3.4.4.1 - Gestão Operacional

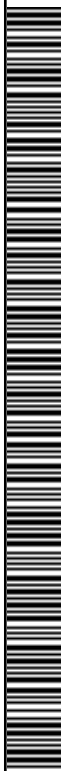
A gestão operacional está sob a responsabilidade da Diretoria Técnica, que conta com seguinte estrutura:

- Gerência de Projeto
- Arquiteto
- Gestão de Obras
- Gestão de Incorporação e Loteamentos
- Almoxarifado (compra de materiais e insumos)
- Mestre de Obra
- Gestor de Qualidade

i) Diretoria Técnica

A Diretoria Técnica é ocupada por profissional com formação na área (engenharia civil) e possui capacitação e experiência adequada para o exercício da função. Compete ao mesmo:

- ✓ identificar necessidades do cliente/usuário,
- ✓ validar os serviços executados.
- ✓ Planejar, dirigir e controlar os recursos e as atividades da organização, com o objetivo de minimizar o impacto financeiro da materialização dos riscos.
- ✓ Desenvolver estudos de viabilidade;
- ✓ Analisar documentação do empreendimento proposto;
- ✓ Pré-dimensionar o empreendimento proposto;
- ✓ Avaliar alternativas de implantação do projeto;
- ✓ elaborar relatórios conclusivos de viabilidade;
- ✓ Definir técnicas;
- ✓ Definir materiais;



- ✓ Analisar indicadores de desempenho;
- ✓ Conduzir processo de implantação de normas Técnicas;
- ✓ Aperfeiçoar fluxo de trabalho

ii) Departamento de Engenharia.

Compete a gerência de projetos planejar, organizar e controlar atividades, contratos, equipes de trabalho e recursos para a execução das obras de construção civil, de acordo com custo, qualidade, segurança e prazo estabelecidos. E, ainda:

- ✓ Controlar perdas de processos, produtos e serviços;
- ✓ Identificar, determinar e analisar causas de perdas;
- ✓ Estabelecendo plano de ações preventivas e corretivas;
- ✓ Desenvolver, testar e supervisionar sistemas, processos e métodos produtivos;
- ✓ Gerenciar atividades de segurança do trabalho e do meio ambiente;
- ✓ Planejar empreendimentos e atividades produtivas;
- ✓ Coordenar equipes, treinamentos e atividades de trabalho.

iii) Gestão de Incorporação e Loteamentos.

O Departamento de Gestão de incorporação e Loteamento é responsável pelas atividades de unificação e subdivisão de lotes, com plantas e memoriais, processo completo, bem como o acompanhamento das atividades que envolvem.



iv) Arquitetura:

Compete ao Departamento de Arquitetura:

- ✓ Desenvolver projetos arquitetônicos nas áreas de Loteamentos, Condomínios horizontais e verticais, Edifícios. Gerar imagens de acordo com os recursos tecnológicos disponíveis;
- ✓ Fazer acompanhamento das ações pertinentes á aprovação dos projetos arquitetônicos nos devidos órgãos públicos.
- ✓ Acompanhar a tramitação dos processos;
- ✓ Prestar orientação técnica, coordenação, planejamento, elaboração de projetos e de especificações.

v) Departamento de Obras e Construções

Todo o Departamento de Engenharia é constituído por profissionais devidamente registrado no conselho profissional da categoria, cabendo ao responsável pelo Departamento as seguintes atribuições:

- ✓ Elaborar projetos de engenharia civil;
- ✓ Gerenciar obras;
- ✓ controlar a qualidade dos empreendimentos;
- ✓ Coordenam a operação e manutenção dos empreendimento;
- ✓ Prestar consultoria, assistência e assessoria;
- ✓ Elaborar pesquisas tecnológicas

vi) Mestre de Obra



Tal função é exercida por profissional com ampla experiência no setor de construção, especificamente, na organização e comando de obras. Suas principais atribuições são:

- ✓ Supervisionar equipes de trabalhadores da construção civil;
- ✓ Respeitar a documentação técnica;
- ✓ Controlar recursos produtivos da obra (arranjos físicos, equipamentos, materiais, insumos e equipes de trabalho);
- ✓ Controlar padrões produtivos da obra tais como inspeção da qualidade dos materiais e insumos utilizados, orientação sobre especificação, fluxo e movimentação dos materiais e sobre medidas de segurança dos locais e equipamentos da obra;
- ✓ Administrar o cronograma da obra

vii) Engenharia de Segurança do Trabalho

- ✓ O responsável pelo Serviço de Segurança do Trabalho é pessoa com qualificação adequada e é responsável pelas seguintes atividades:

3.4.2 - Gestões Administrativa, Financeira, Comercial, Técnica e Operacional.

A empresa utiliza o sistema “Next Construção Civil”.¹, desenvolvido pela Brassoftware. Trata de um sistema de gestão, também chamado de Software de Gestão Empresarial (ERP) voltada à indústria da construção, especializado na

¹ Todas as informações foram extraídas do site <https://www.brassoftware.com.br/>



Indústria da Construção. Ele permite gerenciar e integrar todas as áreas de uma empresa da indústria da construção.

O Next acompanha e direciona todos os passos de um projeto. Esse processo tem início no primeiro orçamento e não termina na obra. Através do sistema pode-se gerenciar o processo de vendas e ir ainda mais além coordenando a assistência técnica e o pós-venda das unidades.

Trata de uma solução completa que unifica as informações, reduz o custo, o tempo, facilita o gerenciamento de obras, empreendimentos e a gestão de processos, pois contempla os seguintes módulos:

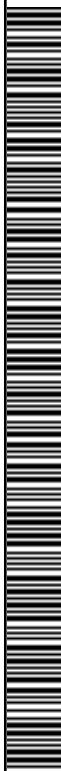
- Engenharia
- Materiais
- Financeiro
- Comercial
- Contábil
- Geral

Cada módulo compreende outros subsistemas que permitem acompanhar todas atividades operacionais da empresa, com bons níveis de detalhamento, propiciando uma ampla base de dados para subsidiar as tomadas de decisões.

i) Modulo Engenharia

Este módulo permite que a área de Engenharia desenvolva seu trabalho de forma organizada, mantendo total controle do orçamento, do planejamento e acompanhamento físico das obras.

Este módulo compreende dois subsistemas:



i) Elaboração do Orçamento

ii) Acompanhamento do Orçamento.

Subsistema Elaboração do Orçamento.

O Subsistema de Orçamento é uma poderosa e versátil ferramenta que auxilia no processo de definição de orçamentos. Permite organizar, separar e quantificar física e financeiramente todas as etapas envolvidas nos processos de orçamentação.

Os orçamentos podem ser criados com a visão de: Empreendimento, Obra, Etapa, Serviço e Insumo, disponibilizando com isto, informações por diversos níveis de forma Sintética (gerencial) e Analítica de acordo com o interesse de cada setor da organização. Este subsistema propicia os seguintes recursos:

- ✓ Banco de Composições de Serviços padrão;
- ✓ Banco de dados com todas as estruturas dos serviços de uma obra;
- ✓ Uma vez criado um empreendimento, pode-se subdividi-lo em diversas obras. Cada Obra pode ser composta de qualquer quantidade de etapas, que por sua vez está subdividida em serviços. Como o sistema já está alimentado pela composição dos serviços, o valor total do orçamento e a relação dos insumos aplicados são automaticamente calculados;
- ✓ O Cronograma Físico e Financeiro do orçamento pode ser alimentado tanto na forma tradicional de digitação como em formato gráfico;
- ✓ Uma mesma obra pode ter um número qualquer de orçamentos e o mesmo orçamento pode ser usado em mais de uma obra;



- ✓ Criação de Orçamentos a partir de outros já existentes (cópia) e das Composições de Serviços;
- ✓ Correção Monetária dos valores orçados através de diferentes moedas (CUB, IGPM, etc...);
- ✓ Atualização automática de preços dos insumos baseando-se nas últimas compras efetuadas, separando-os por Regiões (Estados);
- ✓ Separação de Totais por Material, Mão de Obra e Projeto;
- ✓ Levantamento das requisições de materiais necessárias para a execução do orçamento;
- ✓ Consultas Gráficas dos Orçamentos;
- ✓ Diversos Relatórios que visam demonstrar e extrair informações concisas e necessárias para o gerenciamento eficiente dos orçamentos, como Planilhas de Orçamentos e Composições;
- ✓ Resumos, Cronograma dos Orçamentos, Curvas ABC por diversos níveis e grupos.

Subsistema de Acompanhamento do Orçamento.

O Subsistema de Acompanhamento do Orçamento é uma ferramenta auxiliar ao Subsistema de Orçamento que permite comparar e acompanhar o andamento de um orçamento, gerando resultados entre o previsto (orçado) e o realizado, através de processos automatizados para mensurar a eficiência de orçamentação e execução, apontando o afastamento positivo ou negativo em relação ao originalmente previsto.



Graças à integração entre os módulos a entrada de dados do acompanhamento fica bastante minimizada, sendo sua alimentação realizada pelos módulos de Compras, Contas a Pagar e Estoque, restando apenas informar a medição do orçamento.

O Acompanhamento do orçamento é feito em quatro níveis:

- Quantidade e Valor de Insumos Comprados;
- • Quantidade e Valor de Insumos Recebidos;
- • Quantidade e Valor de Insumos Pagos;
- • Quantidade e Valor de Insumos Aplicados.

O Subsistema de Acompanhamento do Orçamento possuiu os seguintes recursos:

- ✓ Medição Física em períodos e percentuais executados dos serviços do orçamento;
- ✓ Acompanhamento Financeiro do Orçamento por diferentes níveis, apresentando o Previsto e o Realizado;
- ✓ Acompanhamento Financeiro corrigido por diferentes moedas (CUB, IGPM, etc...);
- ✓ Comparativo de insumos em relação às quantidades previstas e realizadas;
- ✓ Os relatórios de Acompanhamento podem ser apresentados de forma mais analítica ou sintética, conforme o desejado, bem como em forma de gráficos comparativos.



II) Módulo Materiais

O Módulo de Materiais também conta com dois subsistemas, o de Compra e o de Estoques.

Subsistema de Compra.

Este subsistema conta com toda uma gestão para controle e aprovação de cotações dos insumos a serem comprados, fazendo a emissão da Solicitação de Preços para serem enviados por e-mail ou fax para os fornecedores.

São características deste Subsistema de organizar, registrar e programar todos os processos envolvidos nos procedimentos de compras. Neste módulo são lançadas todas as ordens de compras de insumos e serviços destinados às obras e também de outros insumos de ordem administrativa ou itens do imobilizado.

O sistema conta com toda uma gestão para controle e aprovação de cotações dos insumos a serem comprados, fazendo a emissão da Solicitação de Preços para serem enviados por e-mail ou fax para os fornecedores.

Após a impressão da Ordem de Compra o sistema passa a acompanhar o seu andamento até a chegada dos insumos. Este controle prevê o recebimento parcial da Ordem de Compra, onde ela pode ser atendida por diversas Notas Fiscais.

Neste Sistema também podem ser controlados serviços empreitados, onde o sistema passa a fazer um controle das medições, inclusive com a impressão de um formulário para a medição do serviço.

Os recursos disponíveis neste sistema são os seguintes:



- ✓ Controle de todas as etapas de um processo de **Compra**, desde a requisição até a entrega dos insumos e a Nota Fiscal;
- ✓ Requisições e Ordens de Compra controladas por Empreendimento e Obra, que aqui podem ser entendidas também como Departamentos e Setores;
- ✓ Formulários de Ordens de **Compras** ou Serviços customizáveis;
- ✓ Requisições e Ordens de **Compras** baseadas nos Orçamentos pré-estabelecidos;
- ✓ Alimentação de um banco de dados de Preços dos Insumos separados por regiões;
- ✓ Consultas para levantamento histórico da **compra** de um determinado insumo e seus fornecedores;
- ✓ Diversos Relatórios que propiciam a obtenção das informações das **compras** efetuadas, como Relação de **Compras** e Requisições, datas de entrega de insumos, comprometimento financeiro gerado pelas Ordens de Compra, integrando isto ao Sistema de Contas a Pagar;
- ✓ Conversão de medidas dos insumos, transformando unidades de consumo (orçadas) em unidades de compra, para que um insumo possa ser comprado com diferentes unidades. Exemplo: o insumo pode ser orçado em quilos e comprado em sacos, o sistema fará os comparativos na unidade de consumo orçada;
- ✓ Controlar e relacionar todas as ordens de **compras** em aberto, em atraso, atendidas, etc..;



- ✓ Geração das quantidades e valores comprados para o Sistema de Acompanhamento do Orçamento, alocando estes valores nas respectivas etapas e serviços orçados.

Subsistema Estoque.

O **Sistema de Estoque** possui a finalidade de gerenciar as entradas e saídas dos insumos alocados em **estoque** bem como administrar e auditar todos os processos envolvidos com suas transações.

O sistema pode controlar diversos almoxarifados, onde é possível centralizar apenas alguns tipos de insumos, enquanto outros são requisitados diretamente para as obras/orçamentos.

Através da integração entre os módulos, as entradas dos insumos no Almoxarifado são realizadas automaticamente pela digitação das Notas Fiscais de Entrada direcionadas à estocagem.

Recursos disponíveis no Subsistema de Estoque são:

- ✓ Diversas transações disponíveis: Entrada, Saída, Estorno, Inventário, etc...;
- ✓ Acompanhamento Físico e Financeiro dos insumos com controle de custo médio;
- ✓ Conceito de origem/destino, permitindo versatilidade nas transações;



- ✓ Os insumos de obra podem ser controlados em um Almoxarifado de forma centralizada. Passando a compor o custo de obra somente quando transferidos;
- ✓ Controle de Estocagem Mínimo individualizado por insumo;
- ✓ Controle de Estocagem Administrativo;
- ✓ Diversos relatórios de Saldos em **Estoque**, Curvas ABC de **Estoque**, Extrato das Movimentações dos Insumos, etc...

iii) Módulo Financeiro

O módulo Financeiro gerencia todas as atividades financeiras necessárias à empresa. As informações dos outros módulos são refletidas automaticamente no módulo Financeiro, assim não há falha de comunicação.

Este módulo é constituído por três subsistemas:

- i) Subsistema de Contas a Pagar;
- ii) Subsistema de Contas a Receber; e
- iii) Subsistema Bancos/Caixa.

Subsistema Contas a Pagar.

O Subsistema de Contas a Pagar é responsável pelos controles necessários da administração da carteira de títulos a pagar, possuindo



sofisticados recursos para uma gestão otimizada e segura de toda a documentação envolvida.

Através da integração com o Sistema de Compras, é possível transformar uma Ordem de Compra em um Documento de Entrada, eliminando assim grande parte da digitação e classificações já realizadas em outros módulos, alimentando com isto, os recebimentos da Ordem de Compra pela chegada do material.

O sistema conta com um seguro sistema de liberação de pagamentos com limite de alçada por usuário e até duas assinaturas eletrônicas, com possibilidade para programação de pagamentos através de documentos de Solicitação de Pagamentos, que possui a função de agrupar e facilitar a visualização dos documentos destinados à quitação.

Para possibilitar um Fluxo de Caixa perfeito o sistema pode gerenciar títulos de previsão. Para compromissos mensais que ainda não possuem o documento oficial (água, luz, telefone, aluguel, etc...). Ao chegar o documento definitivo a previsão é substituída.

O controle de Adiantamentos completa a gestão, fechando as possíveis relações Empresa x Fornecedores.

Recursos disponíveis no Sistema de Contas a Pagar, são:

- ✓ Controle de toda a movimentação e história dos títulos, documentos e fornecedores. (Inclusão, pagamento total e parcial, multa, juros, observações, etc...);
- ✓ Documentos ligados ao Almoxarifado alimentam automaticamente o saldo dos insumos do Estoque;



- ✓ Alimenta automaticamente o Acompanhamento do Orçamento, pela chegada dos insumos e pelo pagamento dos títulos;
- ✓ Os pagamentos geram lançamentos de saída nas Contas Correntes ou Caixa do Sistema de Caixa/Bancos;
- ✓ Gera lançamentos de integração com a Contabilidade dos eventos ocorridos na carteira, bem como todos os impostos e retenções;
- ✓ O controle multi-empresa permite o gerenciamento de mútuo entre empresas, efetuando os lançamentos contábeis de forma correta e automática em cada uma das empresas envolvidas;
- ✓ Atualização Monetária dos Títulos quando estes são indexados por algum índice;
- ✓ Emissão de cheques com liquidação dos títulos envolvidos e relatório com a cópia dos cheques;
- ✓ Controle dos impostos e retenções (INSS, IRRF, ISS, etc...);
- ✓ Classificação dos Fornecedores através de Atributos configuráveis pelo usuário;
- ✓ Consultas gráficas de títulos e pagamentos;
- ✓ Diversos relatórios que visam extrair todas as informações importantes para controle dos eventos envolvidos com o Contas a Pagar como: Extrato, Balancete e Curva ABC de Fornecedores, Documentos, Retenções, Títulos em Aberto, em Atraso, Pagamentos, Cheques, etc...



Subsistema Contas a Receber.

Este **Subsistema** é responsável pelo gerenciamento da carteira de títulos a receber, proporcionando um completo e eficiente controle dos mesmos.

A alimentação principal do **Sistema de Contas a Receber** é realizada automaticamente através dos módulos de Vendas e Faturamento. Restando para este módulo controlar os recebimentos dos clientes.

O sistema possui uma completa gestão de integração eletrônica com os bancos (Cobrança Escritural) gerando arquivos de remessa e importando arquivos de retorno magnético entre a empresa e as instituições de cobrança, possibilitando com isto, um processo automatizado de envio de cobrança e liquidação de títulos.

Existe também uma série de classificações que possibilitam controlar títulos em poder de terceiros, como títulos descontados ou caucionados e títulos no jurídico.

Os recursos disponíveis no Subsistema de Contas a Receber:

- Controle de toda a movimentação e história dos títulos (inclusão, recebimento total e parcial, multa, juros, renegociação, observações, etc...);
 - Controle multi-empresa, onde os títulos recebidos por outra empresa do grupo geram automaticamente os lançamentos contábeis de mútuo;
- ✓ Controle de Inadimplência;
- ✓ Emissão de recibo com cálculos de juros, multa, correção monetária, etc...;

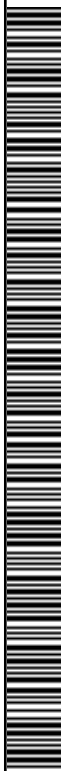


- ✓ Cobrança Escritural Bancaria automatizada com controle por Borderôs;
- ✓ Consultas Gráficas como Faturamento por Empreendimento, Recebimentos, Títulos em Aberto, etc...;
- ✓ Diversos relatórios que visam controlar os recebíveis como: Títulos por Período, Vencidos e A Vencer, Localização de Títulos, Inadimplentes, Recebimentos, Extrato e Balancete de Cliente, etc...;
- ✓ Geração dos recebimentos dos títulos para o Subsistema de Caixa/Bancos, alimentando automaticamente o saldo das contas correntes ou do caixa;
- ✓ Integração com o Sistema de Contabilidade. Lançando as vendas, recebimentos, atualizações monetárias, rescisões, etc. Proporcionando com isto, todos os cálculos de tributos, como por exemplo, o das apropriações de receitas e custos;
- ✓ Diversas ferramentas para mala direta como emissão de etiquetas, e-mails, classificação de clientes por atributos definidos pelo usuário.

Subsistema Caixa/Bancos

O Subsistema de Caixa/Bancos proporciona uma completa gestão com o controle das movimentações bancárias e do caixa da empresa.

Devido a sua integração com os módulos de Contas a Pagar e Contas a Receber, os lançamentos entram de forma automática, restando a este módulo basicamente a conciliação e fechamento das contas correntes e do caixa.



Os Recursos disponíveis no Subsistema de Caixa/Bancos são os seguintes:

- ✓ Facilidade de lançamento de todas as operações bancárias, inclusive transferências entre contas, com históricos customizáveis pelo usuário;
- ✓ Controle de Aplicações Financeiras com registro das rentabilidades e de resgates parciais;
- ✓ Controle de cheques pré-datados, com acompanhamento de detalhes do emitente, finalidade e data para depósito;
- ✓ Metodologia ágil e simplificada para conciliação de lançamentos;
 - Fluxo de Caixa voltado a tomada de decisões, integrado aos Sistemas de Orçamento, Compras, Contas a Pagar e Contas a Receber;
- ✓ Consulta completa das contas bancárias e caixa com o respectivo extrato;
- ✓ Consultas gráficas com saldos;
- ✓ Diversos relatórios como Extratos, Saldos e Movimento de Caixa possibilitam agilidade na hora de extrair informações.



Módulo Comercial

O módulo de Comercial é um poderoso sistema responsável pela gestão dos contratos comerciais de compra e venda. Dispõe uma gestão exclusivamente projetada para atender todas as particularidades da Construção Civil. Este módulo está organizado em três subsistemas:

- i) Subsistema de Vendas;
- ii) Subsistema de Faturamento; e
- iii) Subsistema de Pré-Vendas.

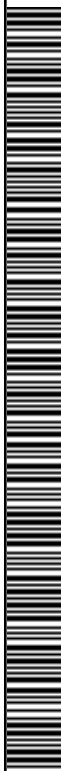
Subsistema de Vendas.

O Subsistema de Vendas é um poderoso **módulo** responsável pela gestão dos contratos comerciais de compra e venda, com uma gestão exclusivamente projetada para atender todas as particularidades da **Construção Civil**.

Baseia-se com forte foco no Contrato, podendo registrá-lo e acompanhá-lo desde a criação até a sua quitação, controlando a venda de vários imóveis, lançamento de Estoque de Imóveis Avulsos através de dações e permutas, parcelas reajustadas pelos mais diversos índices de correção e juros, inclusive tabela PRICE, identificação das parcelas por tipos (Entrada, Mensais, Chaves, Reforço, etc...).

O sistema controla os imóveis, armazenando a história completa de cada um, mantendo assim todas as transações das quais o imóvel participou (Vendas, Rescisões, Cessão de Direitos, etc...).

No caso de Loteamentos o sistema possibilita o acompanhamento das diversas fases da urbanização.



Recursos disponíveis no Sistema de Vendas são os seguintes:

- ✓ Divisão de imóveis por Empreendimentos;
- ✓ Controle de Imóveis em Estoque com lista de preços e histórico completo de cada imóvel (vendas, rescisões, trocas, etc...);
- ✓ Controle de Dações e Permutas (inclusive contabilmente);
- ✓ Controle de Propostas;
- ✓ Atualização Monetária automática dos Contratos;
- ✓ Emissão de Contratos, Notas Promissórias e Recibos;
- ✓ Controla todas as transações possíveis em Contratos: Aditivos, Rescisões, Cessão de Direitos, Avalistas, Renegociações, Correções Monetárias, Juros Contratuais, etc);
- ✓ Adiantamento de Clientes;
- ✓ Geração de duplicatas para o Sistema de Contas a Receber;
- ✓ Diversas consultas gráficas como Inadimplência por Empreendimento, Faturamento dos Empreendimentos, etc...;
- ✓ Uma grande variedade de relatórios como extratos e balancetes de contratos, estoque de imóveis e vendas, acompanhamento financeiro dos empreendimentos e clientes, etc...;
- ✓ Geração automática dos dados necessários a Receita Federal (DIMOB – Declaração de Informações sobre Atividades Imobiliárias);



- ✓ Contabilização de 100% das informações digitadas, respeitando as regras tributárias da construção civil (apropriações de receita e custos , etc...).

Subsistema Faturamento.

O Subsistema de Faturamento é responsável pelo gerenciamento das Faturas dos Clientes e também da remessa/retorno de insumos para a execução de obras ou serviços.

Baseando-se nos custos alocados no Contas a Pagar, é possível apurar o custo dos serviços para posteriormente emitir a fatura ao cliente, gerando assim, os títulos a serem gerenciados pelo Sistema de Contas a Receber.

Recursos disponíveis nos subsistema de faturamento são os seguintes:

- ✓ Controle e emissão de Faturas e Notas Fiscais no layout utilizado pela empresa;
- ✓ Cálculo de impostos respeitando o ramo de atuação da empresa;
- ✓ Controle de Previsão de Faturamento;
- ✓ Acompanhamento das faturas por cliente;
- ✓ Integração com o Sistema de Estoque;
- ✓ Geração de títulos para o Sistema de Contas a Receber;
- ✓ Geração de lançamentos contábeis;
- ✓ Consultas gráficas;



- ✓ Diversos relatórios que possibilitam extrair as informações necessárias como Relação de Notas Fiscais, Impostos, etc...

Subsistema Pré-Venda.

O Subsistema de Pré-Venda é responsável pelo gerenciamento e controle das **Vendas** desde a prospecção do cliente até sua efetivação. O Sistema registra os dados de todos os prospects (pré-clientes) e passa a acompanhar sua relação com o stand de vendas (telefonemas, visitas, reuniões, etc...). Possibilita o vínculo entre um prospect e um corretor, facilitando o direcionamento de futuros contatos. Esta história fica disponível para consultas, mesmo que o prospect venha a ser atendido no futuro por outro corretor, que desta forma, fica ciente de todo o histórico de negociações até aquele momento.

Ficam registradas no sistema as preferências do prospect (valor máximo, características do imóvel, etc..). Mesmo não existindo uma disponibilidade compatível em estoque no momento. Estas informações podem ser consultadas em futuros lançamentos ou para colocar imóveis avulsos recebidos em outras negociações.

Fica identificado também o veículo comercial que deu origem a visita, proporcionando uma série de consultas e gráficos para uma avaliação das campanhas de marketing.

Todos os futuros contatos podem ser agendados no sistema, alertando com antecedência o responsável pela venda (corretores) através de e-mail ou aviso no próprio sistema (inclusive um alerta da proximidade do fim de uma reserva). São alimentados também o retorno destes compromissos, com possibilidade de registrar os comentários e impressões dos corretores sobre os andamentos das negociações.



Consultas consolidadas ficam disponíveis para que os supervisores das equipes de vendas possam acompanhar as atividades e detectarem o dimensionamento das equipes de corretores.

O Sistema possui também uma completa gestão de controle de reservas de unidades, a partir do momento do lançamento da proposta, possibilitando uma definição do período de validade com liberação automática após seu vencimento.

O stand de vendas passa a contar com ferramentas ágeis para a emissão de propostas, contratos, notas promissórias, recibos e duplicatas. Este sistema está totalmente integrado ao módulo de vendas, responsável por dar acompanhamento na relação com o Cliente após o registro do Contrato.

Os recursos disponíveis no Stand de Vendas são os seguintes:

- ✓ Gerenciamento de pré-clientes com identificação de origem;
- ✓ Agendamentos de contatos com pré-clientes;
- ✓ Controle de disponibilidades das unidades;
- ✓ Registro de propostas, reservas e características de interesse;
- ✓ Análise gerencial das campanhas, propostas e vendas efetivadas;
- ✓ Ferramentas de apoio para efetivação da venda (contrato, notas promissórias e recibos).



Módulo Contábil

Este Sistema é integrado aos outros módulos do Next, fazendo com que os lançamentos contábeis sejam alimentados automaticamente, gerando somente a necessidade de realizar a conciliação das contas contábeis.

Os dois subsistema que compõem este módulo, são:

- i) Subsistema de Contabilidade; e
- ii) Subsistema Tributário.

Subsistema Contabilidade.

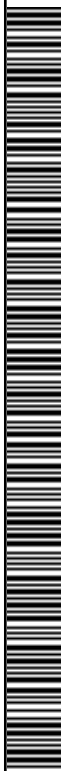
O Subsistema de Contabilidade proporciona o gerenciamento contábil em um sistema ágil e prático que visa atender todas as funcionalidades necessárias para gerir o departamento contábil da empresa.

Este Sistema é integrado aos outros módulos do Next, fazendo com que os lançamentos contábeis sejam alimentados automaticamente, gerando somente a necessidade de realizar a conciliação das contas contábeis.

O Subsistema permite também importar lançamentos de sistemas de terceiros através de modelos pré-estabelecidos.

Os recursos disponíveis no Subsistema de Contabilidade são os seguintes:

- ✓ Plano de Contas com livre formatação de máscara do código estruturado;
- ✓ Contabilização por Centro de Custo;
- ✓ Código reduzido para slipagem;

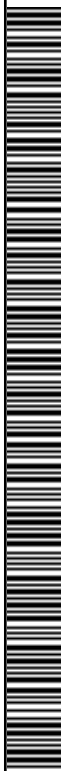


- ✓ Históricos padronizados;
- ✓ Integração ON-LINE com os outros módulos;
- ✓ Apuração de Resultados;
- ✓ Importação e Exportação de lançamentos através de modelos pré-estabelecidos;
- ✓ Possibilidade de gerenciar múltiplos Exercícios de várias empresas;
- ✓ Exportação de arquivos para atender as exigências da Receita Federal quanto a IN 86/01 e Ato Declaratório 15/01;
- ✓ Diversas consultas e relatórios como Balancetes por Conta e Centro de Custo, Razão, Diário, Lotes, etc...

Subsistema Tributário.

O Subsistema Tributário é responsável pelos cálculos de apuração dos Custos e Receitas, bem como pela apropriação de resultados, geração dos lançamentos contábeis e interligação de todos os demais módulos. É responsável também pela geração de todos os mapas demonstrativos dos cálculos efetuados.

Este Sistema é um grande diferencial do **Next**, pois ele prove mecanismos para atender as regras fiscais e tributárias necessárias para atender a legislação de cada módulo.



Os recursos disponíveis no Subsistema de Contabilidade são os seguintes:

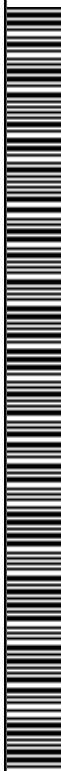
- ✓ Rateio de Custos;
- ✓ Controle de Custos Orçados e Contratados;
- ✓ Correção Monetária dos Estoques;
- ✓ Tratamento de Permutas;
- ✓ Cálculo de Apropriações;
- ✓ Integração com os outros módulos do Sistema.

vii) Módulo Geral

O Sistema de Agenda disponibiliza um controle centralizado de todas as pessoas e empresas que se relacionam com os departamentos, possibilitando uma forma ágil para consultar números de telefones, e-mails e consultar cadastros.

Subsistema Agenda.

O Subsistema de Agenda disponibiliza um controle corporativo e centralizado de todas as pessoas e empresas que se relacionam com os departamentos, possibilitando uma forma única e ágil para consultar números de telefones, enviar e-mails e consultar informações cadastrais.



Também possui uma Agenda de Compromissos por usuário, onde é possível marcar compromissos e acompanhar detalhadamente o seu andamento.

Os recursos disponíveis no Sistema são:

- ✓ Agenda cadastral centralizada;
- ✓ Agendamento de compromissos com possibilidade de mensagens de alerta;
- ✓ Agendamento de compromissos para outros usuários;
- ✓ Cadastramento de ações customizáveis pelo usuário;
- ✓ Consultas e Relatórios com os Contatos e Compromissos;
- ✓ Ferramentas para Gerenciamento de mala direta.



3.4.5 – Análise Setorial.

3.4.5.1 Setor da Construção Civil – Principais Características.

A Indústria da Construção Civil é um dos setores mais importantes para a economia. O desenvolvimento e a capacidade de produção do país estão relacionados diretamente com o crescimento desse setor.

Contribui diretamente para o desenvolvimento econômico e social do País, destacando-se pela quantidade de atividades que intervêm em seu ciclo de produção, gerando consumo de bens e serviços de outros setores, além do fato de absorver grande parte da mão-de-obra brasileira não especializada.

Constitui-se em um dos setores da economia brasileira, mais intensivo em mão de obra. É o segundo setor que mais emprega, perdendo apenas para comércio por atacado e varejo.

Porém, utiliza, principalmente, de mão-de-obra com baixa qualificada. De acordo com o CUB do estado de São Paulo, a mão-de-obra participa com 52% dos custos da construção.

A indústria da construção apresenta algumas peculiaridades ...

- O bem produzido pelo setor demora a ter retorno financeiro: estima-se que um empreendimento imobiliário demore cerca de 9 meses para ter valor de mercado após o início da execução do projeto;
- O custo fixo inicial da produção é elevado;
- Alta dependência da economia doméstica: os produtos da indústria da construção não têm mobilidade de mercado, ou seja, não são comercializados em mercados diferentes.

Alguns fatores são determinantes para o bom desempenho do setor, como:



- financiamento de longo prazo a custo acessível;
- investimento público em infraestrutura;
- bom desempenho da economia interna.

Na atividade da construção há uma relação de interdependência com diversos outros setores, gerando um efeito multiplicador relevante na economia. A cada milhão produzido, o setor gera cerca de 20 postos de trabalho diretos e indiretos por ano.

A figura abaixo ilustra a importância do Setor da construção e sua capacidade de inicialização de ciclos virtuosos de crescimento e desenvolvimento da sociedade.



Figura nº 39 – Círculo Virtuoso da Construção Civil.

FONTE: Associação Brasileira da Indústria de Materiais de Construção ABRAMAT (2005).

Entretanto, este ciclo, pode ser rompido pelo desequilíbrio entre oferta e demanda, não só nos materiais, mas nos elos seguintes, de crédito e de oferta de lotes.

Recentemente a cadeia produtiva do setor passou ser avaliada a partir do conceito de Construbusiness, conforme figura abaixo:



Figura nº 40 – Cadeia Produtiva do Construbusiness.
FONTE: DEPEC/BRADESCO

No ano de 2013 o Construbusiness foi responsável por 11,3% do PIB brasileiro. Com a acentuada e prolongada crise que se abateu no setor, a partir do ano de 2014, a participação da Cadeia Produtiva da Construção no PIB brasileiro vem reduzindo gradativamente. Conforme pode ser constatado na figura abaixo, em 2017 esta participação reduziu para 8,57%.



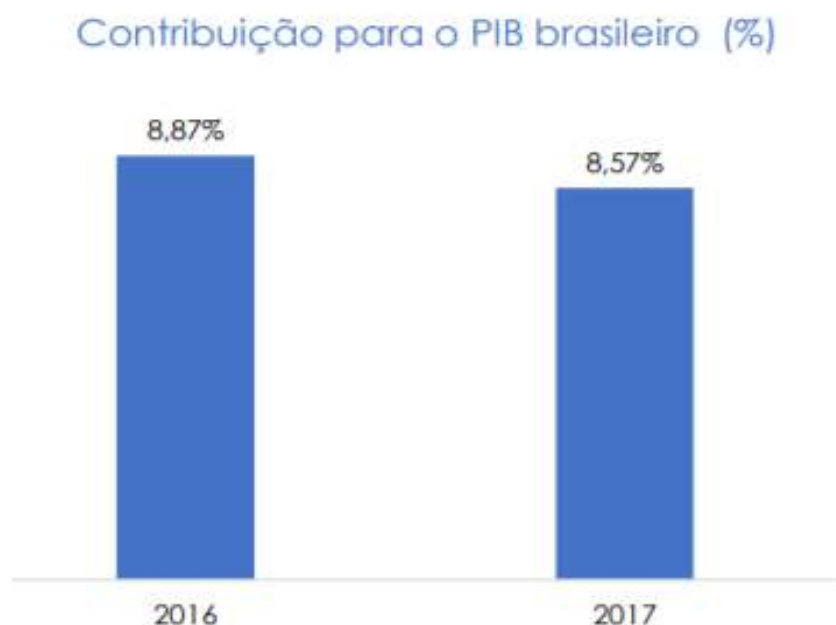


Figura nº 41 – Contribuição Relativa da Cadeira Produtiva da Construção para o PIB – 2016 e 2017.

FONTE: ABRAMAT (2019).

A partir de estudo realizado pelo DECONCIC/FIESP, o Departamento de Pesquisa e Estudos Econômico (DEPEC) do Banco Bradesco organizou a representação da segmentação geral da cadeia produtiva do setor de construção civil, conforme pode ser visualizado na nº 42.

Dentre os segmentos que compõem o PIB da Cadeira Produtiva da Construção, constata-se que o mais importância é o da Construção Civil, que no ano de 2017 apresentou participação de 60,95%, conforme levantamento da Associação Brasileira da Indústria da Construção Civil (ABRAMAT).

A figura nº 43 apresenta a participação relativa de cada segmento na composição do PIB da Cadeira Produtiva da Construção.



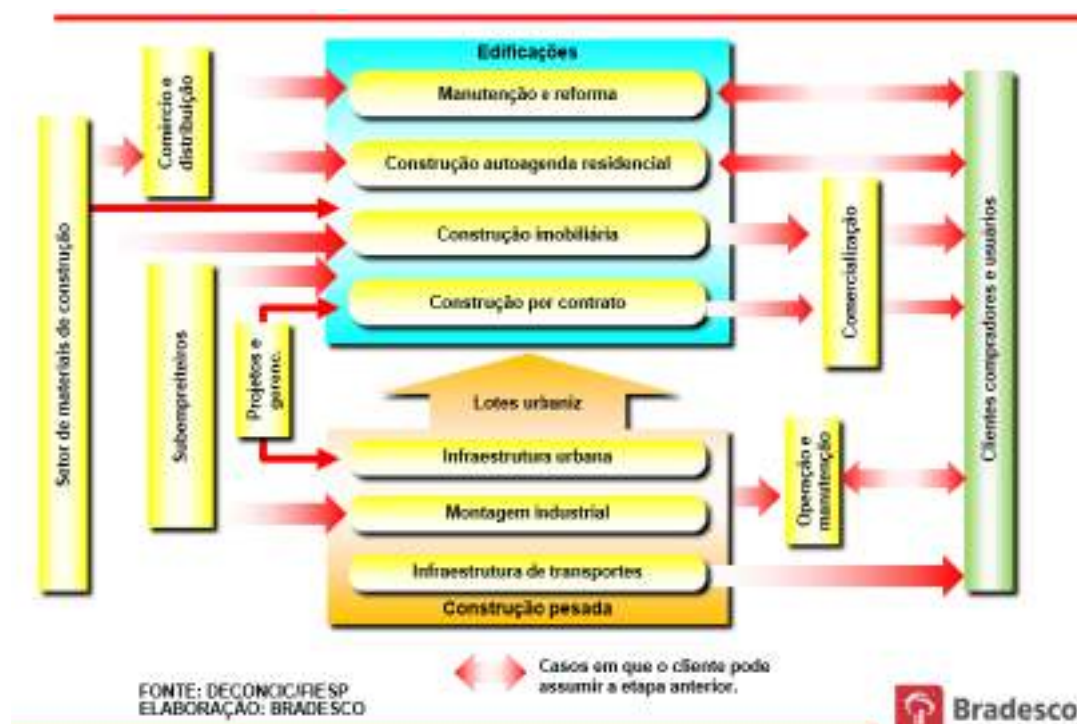


Figura nº 42 – Segmentação Geral da Cadeia de Construção Civil
FONTE: DEPEC/BRADESCO



Figura nº 43 – Participação Relativa de cada Segmentos no PIB da Cadeira Produtiva da Construção – 2017.
FONTE: ABRAMAT (2019).



Atuam no setor da construção civil empresas de grande, médio e pequeno porte. As empreiteiras, geralmente empresas de grande porte, trabalham por encomenda para uma empresa ou órgão público contratante. Em geral, se dedicam à construção pesada (grande porte), de infraestrutura, como hidrelétricas, rodovias, complexos hoteleiros.

As empresas de médio e pequeno porte, por sua vez, atuam em obras como condomínios, edifícios, casas e pequenos galpões comerciais e industriais (construção civil leve). Estas empresa, em geral, contratam serviços de outrasa empresas para executarem partes específicas das obras, como: pavimentação, terraplenagem, preparação de solos, fundações, projetos de arquitetura e engenharia.

Outra característica importante do setor da construção é atuação conjunta com empresas incorporadoras. As empresas incorporadoras são as proprietárias do empreendimento. Geralmente as obras na construção leve são realizadas pelas incorporadoras.

É comum, as empresas que operam no setor atuarem como incorporadora e Construtora. Assim, a empresa que executa a obra, também é, proprietária do empreendimento;

Porém, as situações mais comum ocorrem com a Incorporadora, que é dona do empreendimento, contrata uma consultoria de engenharia para realização do projeto, uma empreiteira para a execução da obra e uma imobiliária para venda das unidades.

Em relação a rede de suprimentos, constata-se que os segmentos mais importantes de fornecimento de matéria prima apresentam estrutura de mercados oligopolizadas.

OLIGOPOLIZADOS

✓ Cimento;



- ✓ Pisos e Azulejos;
- ✓ Siderurgia;
- ✓ Vidros;
- ✓ Tintas e Vernizes;
- ✓ Tubos e Conexões;
- ✓ Bens de Capital;
- ✓ Louças Sanitárias

CONCORRENCIAIS

- ✓ Artefatos de Madeira e de Cimento ;
- ✓ Metalurgia;
- ✓ Material Elétrico;
- ✓ Fios e Cabos;
- ✓ Gesso;
- ✓ Areia.

Em relação aos riscos do setor, especialistas apontam as seguintes situações:

- O setor dependente de financiamento de longo prazo e de política habitacional do Governo;
- O setor é sensível a taxa de juros, renda e emprego;
- Como o ciclo operacional é longo (principalmente para as obras na construção pesada), o que favorece o risco de descasamento entre o recebimento das receitas e o dispêndio com custos;



3.4.5.2 Desempenho Recente do Setor da Construção Civil.

O setor da construção civil vive uma crise sem precedentes. A rentabilidade do setor caiu de forma acentuada. Houve formação de estoques de forma generalizada, comprometendo a situação financeira das maiores das empresas do setor. Apenas três das 23 empresas de construção classificadas entre as 500 maiores do país conseguiram crescer no último ano.

A redução do PIB da construção civil em **-2,0%** no primeiro trimestre de 2019, mostra que a recuperação do setor ainda não vem ocorrendo. Entre os todos os segmentos industriais considerados no computo do PIB nacional, a construção civil apresentou a maior retração, com redução de **-32%** em relação ao primeiro trimestre de 2014.

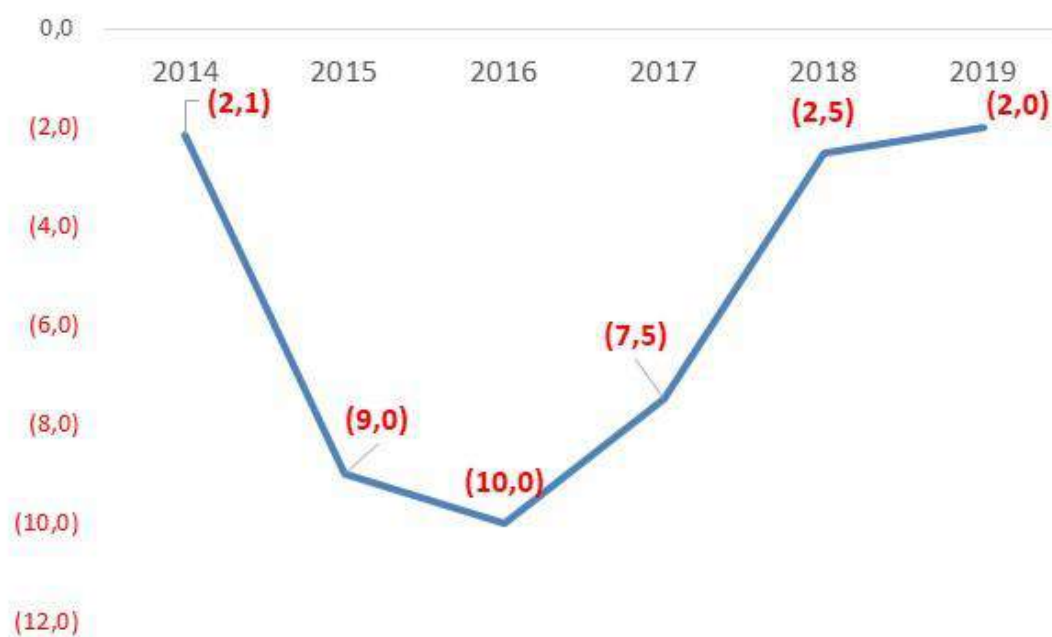


Figura nº 44 - Variação da Atividade do Setor da Construção Civil – 2014 a 2019 (I).

FONTE: IBGE, Elaborado pelo Autor.

O forte declínio da atividade da construção nos últimos anos deriva de uma série de fatores adversos, como: redução dos investimentos, inflação, elevação dos juros, aumento do desemprego, redução da renda, diminuição da demanda por imóveis, retração dos investimentos públicos em infraestrutura, crescente dificuldade de obtenção de crédito imobiliário, entre outros.

Tal quadro tende a se agravar, em razão dos efeitos do ajuste fiscal sobre o setor da construção civil, já que os investimentos do governo sofrerão profundos cortes, o que irá impactar ainda mais o volume de obras.

Outro agravante de médio prazo está relacionado ao reduzido nível da taxa de Formação Bruta de Capital Fixo, que apresenta patamar muito inferior ao mínimo necessário para estimular o crescimento da economia brasileira a níveis desejáveis. (Figura nº 45).

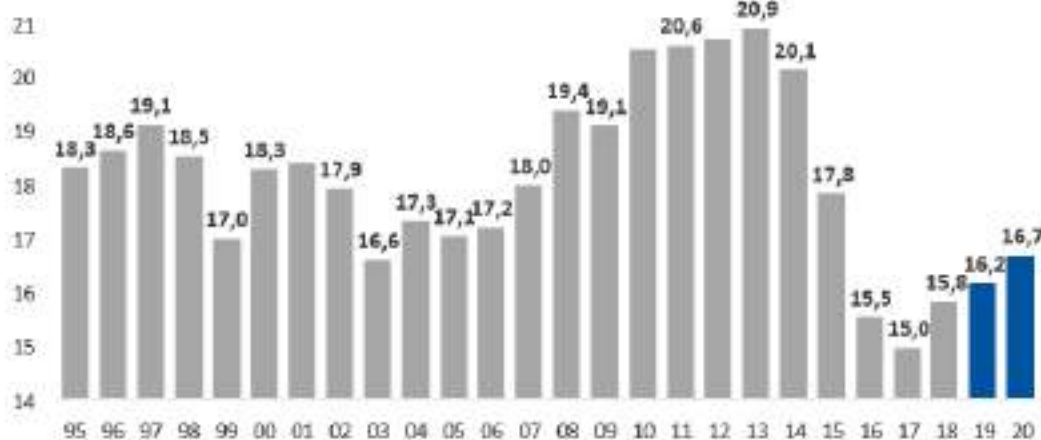


Figura nº 45 – Formação Bruta de Capital (Volume de Investimentos em relação ao PIB) – 1995 a 2020.

FONTE: IBGE, elaboração DEPEC/BRADESCO.

Esses resultados indicam que os investimentos seguem em deterioração, o que é muito prejudicial ao desempenho do setor da construção

civil, já que aproximadamente metade desses investimentos é atrelada a algum segmento da cadeia produtiva do setor.

Este cenário de crise, profundamente marcado pela insuficiência de demanda por unidades residenciais e comerciais, levou as empresas do setor a formarem estoques elevados.

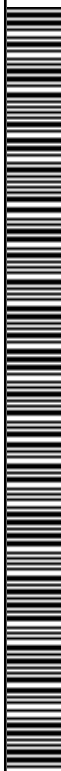
Tal situação motivou a retração de novos lançamentos e forçando as empresas a realizar esforços com vistas a reduzir seus estoques. Tal estratégias vem apresentando resultados positivos, desde o primeiro trimestre de 2018.

Constata-se pelas informações contidas na Figura nº xx, as vendas de unidades tem superado os lançamentos, o que tem proporcionado redução dos estoques. Estima-se que os estoques disponíveis reduziram de 15 meses, no primeiro trimestre de 2018, para 13 meses no primeiro trimestre de 2019.



Figura nº 46 – Variação de Unidades Residenciais.
FONTE: Câmara Brasileira da Indústria da Construção Civil – CBIC.

Nos três primeiros trimestres do ano de 2018, o setor registrou altas de 12,3% nas unidades lançadas e de 27,1% nas unidades vendidas de imóveis residenciais novos. Com as vendas crescendo acima dos lançamentos, os estoques continuam diminuindo.



Porém, mesmo com dados positivos em relação à redução de estoques, recuperação gradual da demanda e variação de vendas superior aos lançamentos, o cenário permanece desafiador para o setor de construção civil.

3.4.5.3 – Tendências dos Mercados Imobiliário e da Construção Civil

Segundo o Prof. Robson Gonçalves, Coordenador de Projetos da Fundação Getúlio Vargas, o setor da Construção Civil é caracterizado como “Pró-Cíclico”, quando as variações em seu nível de atividade acompanham os movimentos da economia como um todo e, em muitos casos, de forma mais intensa. Ao contrário de um segmento anticíclico que é aquele que vai bem quando a economia como um todo vai mal².

Tal constatação está respaldada na seguinte representação:

² GONÇALVES, R. (2015) CICLO E TENDÊNCIA NA CONSTRUÇÃO CIVIL. In: http://fgvprojetos.fgv.br/sites/fgvprojetos.fgv.br/files/artigo_robson.pdf



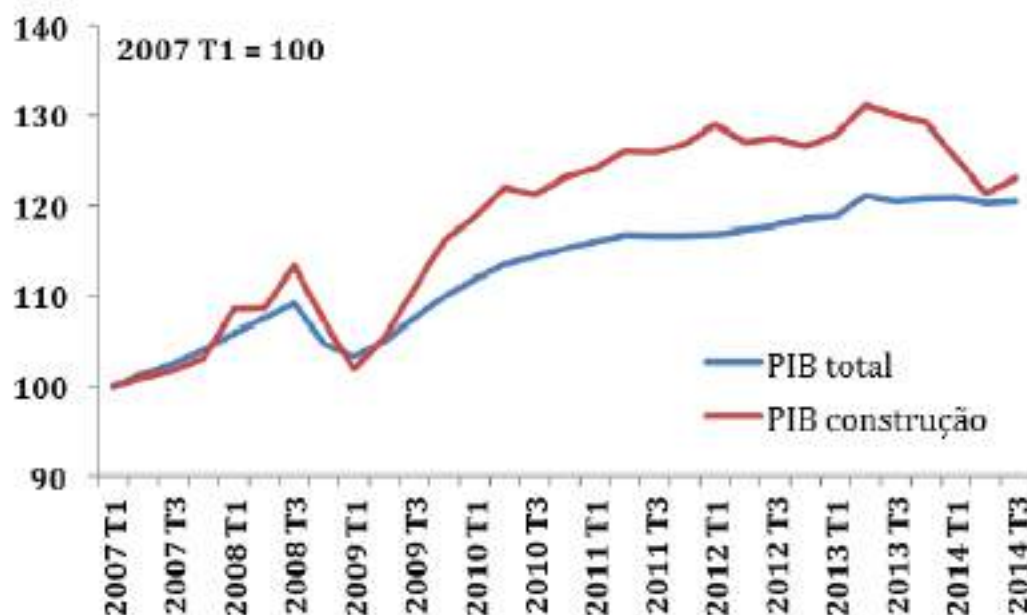


Figura nº 47 – Variação do PIB Total e da Construção Civil.
FONTE: GONÇALVES, R. (2015).

Os dados da Sondagem Indústria da Construção realizada pela Câmara Brasileira da Indústria da Construção da Civil (CBIC), da Confederação Nacional da Indústria (CNI) mostram um quadro ainda difícil para o setor, mas também revelam uma tendência de melhora futura.

Os indicadores de utilização de capacidade de operação e de nível de atividade efetiva em relação ao usual mostram que a atividade do setor segue muito abaixo do observado no passado. A falta de demanda é apontada como uns dois principais problemas enfrentados pelas empresas do setor.



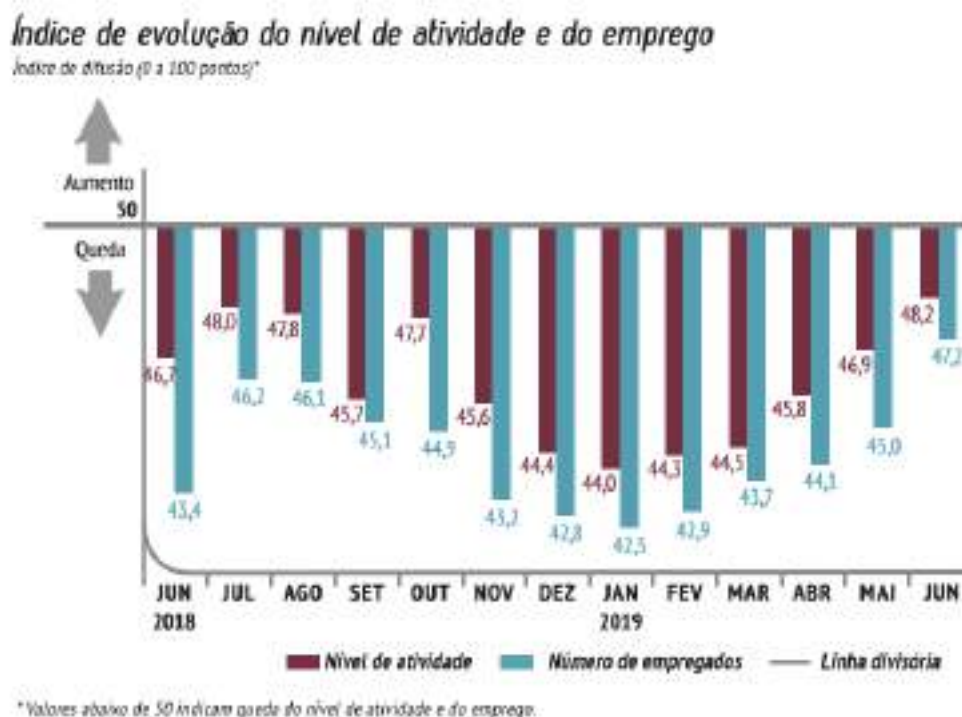


Figura n 48 – Índice de Evolução do nível de Atividade e do Emprego.
FONTE: Sondagem Indústria da Construção Ano 10 • Número 6 • Junho 2019

A nível de utilização da capacidade operacional estimado pela CBIC indica que a indústria da construção possui um nível de ociosidade elevado (Figura n xx). Constata-se que o desempenho atual ainda está muito distante dos 50 pontos, o que reforça que o setor segue com atividade ainda abaixo do usual.

A demanda interna insuficiente ainda representa o maior problema para a recuperação do setor.



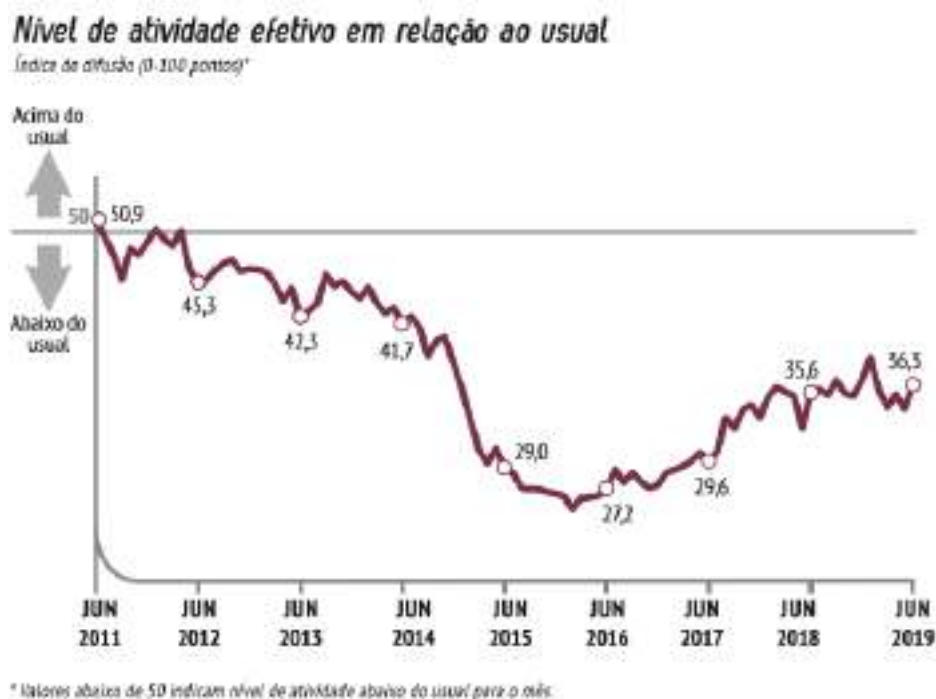


Figura nº 49 – Nível de Atividade Efetivo em Relação ao Usual.

FONTE: Sondagem Indústria da Construção Ano 10 • Número 6 • Junho 2019

Os principais indicadores econômicos do setor indicam a recuperação da construção civil será lenta. A redução dos estoques de imóveis residenciais e comerciais tem ocorrido de forma gradual, mas não é espalhada regionalmente. Com isso, a retomada do setor imobiliário tem se concentrado nas praças com maior dinamismo de emprego e renda, e ocorre principalmente no segmentos residencial.

Para entender a lentidão na recuperação, é preciso analisar separadamente a situação das empreiteiras e a do mercado imobiliário. No segmento de imóveis comerciais e residenciais, o maior problema é o excesso de estoque das empresas. No início do ano de 2018, as incorporadoras possuíam imóveis prontos ou em construção que equivaliam a quase dois anos de vendas.



Mesmo que os índices ligados a atividade setorial, apresentem ligeira melhora, desde de fevereiro de 2019, não conseguem atingir o números positivos, até o final do primeiro semestre. Entretanto, sinalizam um quadro mais positivo do que se projetava no início do ano.

Apesar do cenário de recuperação lenta, no primeiro semestre de 2019 houve uma ligeira redução do estoque, o que representa uma perspectiva positiva. Em 2018, o produto interno bruto da construção civil registrou o quinto ano seguido de retração. Mas a expectativa é a de que, em 2019, ocorra uma reversão desde quadro recessivo, com crescimento de 1,3%, que, embora pequeno, pode representar uma mudança de direção

.Todos os segmentos da construção civil ressaltam que essas tendências positivas da construção civil para 2019, dependem de medidas governamentais que ainda não foram concretizadas, como a reforma da previdência, tributária, retomada dos investimentos em infraestrutura, controle fiscal, ampliação do crédito, entre outras.

A questão colocada, diante desse cenário de longa retração, é qual a tendência para o futuro?

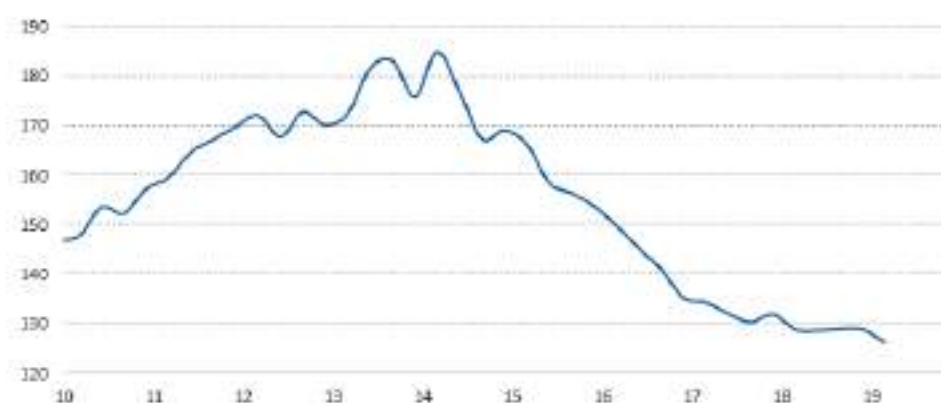


Figura nº 50 – Evolução Trimestral do PIB da Construção Civil.
FONTE: IBGE, elaborado pelo DEPEC/BRADESCO.

Para os analistas a volta do crescimento para a construção civil está fortemente condicionada ao desempenho do segmento de infraestrutura. Muito embora responda por apenas 16% da atividade global da construção, é na infraestrutura que se encontram os maiores gaps em termos de necessidade de investimentos.

Além disso, a adequação e a expansão da infraestrutura são vitais para sustentar o crescimento da atividade econômica como um todo, garantindo a redução dos custos das empresas e melhorando as condições de competitividade.

O principal desafios das empresas do setor é se livrar de seus estoques. Para o mercado imobiliário, é necessário facilitar o crédito, que atualmente se encontra em patamares bastante inferiores daqueles verificados em anos anterior, como pode ser visualizado na Figura abaixo.



Figura nº 51 – Relação Crédito Habitacional/PIB.
FONTE: BACEN, elaborado pelo DEPEC/BRADESCO.

Para a superação da crise, em menor espaço de tempo, será essencial, que nos próximos meses, o Governo Federal sinalize, de forma clara, a disposição de ampliar os programas de concessão, restaurando o papel das agências reguladoras e oferecendo condições de contratação que respeitem as necessidades mínimas de viabilidade econômica das empresas construtoras.

De uma forma geral, a indústria da construção permanece desaquecida. Os indicadores demonstram que a confiança dos empresários e a expectativa com o nível de atividade são de otimismo moderado. Como consequência, a intenção de investimentos no setor será menor que o previsto no curto prazo, dependendo ainda do andamento de projetos econômicos no congresso nacional.



IV - PLANEJAMENTO ECONÔMICO- FINANCEIRO



4. Planejamento Econômico-Financeiro

O planejamento Econômico Financeiro tem como objetivo projetar os resultados operacionais líquidos da empresa para os próximos anos, com o intuito de determinar sua capacidade de pagamento futura e o seu respectivo fluxo de caixa.

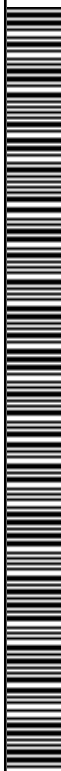
Para tal, serão projetadas as receitas da empresa para o período em recuperação, bem como apresentada uma nova estrutura de custos que seja compatível com a necessidade de resultado líquido para frente à amortização de seu endividamento.

Considerando que os desembolsos das parcelas referentes à amortização do endividamento serão mensais, todos os valores referentes a receitas, custos e resultados líquidos **foram apurados a partir de suas médias mensais.**

4.1 Projeções de Receitas

Para a projeção das receitas operacionais da empresa nos próximos quatorze anos foram considerados os cenários atual e futuro da economia brasileira. As perspectivas indicam um processo de recuperação econômica lenta para a economia brasileira, no curto prazo. Contudo, no longo prazo, as perspectivas são melhores. Tais aspectos são importantes, pois influenciam diretamente a demanda por serviços de infraestrutura e construção civil.

No que pese o cenário de longo prazo ser favorável para a economia brasileira, muitos especialistas estão cautelosos em relação a situação de curto prazo, especialmente, em relação aos anos de 2019 e 2020. Para muitos esses anos serão marcados pelos impactos do ajuste fiscal, necessário para a estabilização da economia no médio e longo prazo.



Os próximos meses devem ser de correção dos atuais desequilíbrios da economia brasileira. Mesmo com a inflação situando-se abaixo do teto da meta, as dificuldades para alcançar condições de crescimento sustentável são grandes. A reforma tributária pode afetar negativamente a arrecadação federal, enquanto os gastos públicos sobem, agravando a situação fiscal do país. Possíveis elevações na taxa de juros na economia americana, exigirá aumento da taxa de juros interna, fazendo com que os investimentos recuem, desestimulando o nível de atividade econômica.

As preocupações quanto ao comprometimento do desempenho dos setores de infraestrutura e construção civil, nos dois próximos anos é compartilhada por todos que atuam no ramo. As medidas que vêm sendo adotadas no âmbito do ajuste fiscal tem impactado fortemente o setor.

Por outro lado, quando são realizadas prospecções de longo prazo para a economia brasileira, o cenário é bastante promissor. A empresa de consultoria Ernest Yong Terco³ desenvolveu amplo estudo no qual analisou os horizontes da economia brasileira para as próximas décadas, com especial atenção para os seus setores mais estratégicos, examinados tanto pela sua importância na geração da renda nacional como pelas oportunidades de negócios que representam um cenário promissor para os próximos anos.

Ao analisar a sustentabilidade do crescimento econômico e o potencial de consumo brasileiro até o ano de 2030, construiu um cenário de referência no qual economia brasileira projeta uma ampliação significativa do mercado de consumo no País, consequência de avanços importantes nos seguintes indicadores:

- i. aumento da renda per capita de 3,1% ao ano, superior à taxa dos últimos 17 anos (1,3% ao ano) mas próxima da média dos anos mais recentes;

³ Disponível em www.ey.com.br.



- ii. crescimento de 3,5% ao ano da massa salarial, levando o Brasil, em 2030, à oitava posição entre as economias que mais pagam salários – hoje o País é a décima primeira;
- iii. crescimento do consumo de 3,8% ao ano, o que levará o Brasil a ter o quinto maior mercado consumidor do mundo.

Quanto às perspectivas de crescimento do faturamento da empresa **Loteadora San Rafael**, nos próximos anos, empregou-se uma postura conservadora, em especial para o período compreendido entre os anos de 2019 a 2023, quando estará enfrentando várias dificuldades para fortalecer sua viabilidade econômica e alcançar a sustentabilidade financeira.

Assim, estima-se que nos quatro primeiros anos em recuperação a **Loteadora San Rafael** não conseguirá operar de forma plena, com lançamentos de novos loteamentos, incorporações e construção de unidades habitacionais, em razão das limitações de seu capital de giro.

Nesta primeira fase (2019 a 2023) terá como principal fonte de receitas operacionais **a venda de bens imóveis que constam de seu estoque**. A tais receitas, serão acrescentados os valores que irá obter com a prestação de serviços a terceiros.

A partir do quinto ano, iniciará uma nova fase, na qual estima-se que a empresa conseguirá readquirir sua capacidade operacional plena. A partir deste ano a empresa voltará a lançar novos loteamentos, bem como irá atuar na incorporação e construção civil.

Nesta segunda fase irá conseguir crescimento real anual, em suas receitas operacionais, da ordem de **3,0%**. Para a variação nominal, foi projetada uma inflação média anual igual ao atual centro da meta inflacionário, que é de **4,5%**, para todo o período do planejamento.



Como se vê, o planejamento econômico-financeiro compreenderá dois fases distintas. A primeira caracterizada como de reestruturação estratégica; e, a segunda de crescimento sustentável.

4.1.1 – 1º Fase – Reestruturação Estratégica.

Nessa primeira fase que compreenderá os quatro primeiros anos do processo de recuperação judicial, a empresa terá como principal fonte de receita a venda dos bens em estoques.

Estão previstos para os próximos anos a comercialização dos seguintes bens em estoque:

TABELA Nº 21 (a)
ESTOQUE DE BENS IMÓVEIS PRONTOS PARA COMERCIALIZAÇÃO

EMPREENDIMENTO	TIPO	VALORES
IMÓVEIS AVULSOS	CASA	144.000,00
IMÓVEIS AVULSOS	LOTE URBANO	112.000,00
IMÓVEIS AVULSOS	SALA COMERCIAL	400.000,00
IMÓVEIS AVULSOS	SALÃO COMERCIAL	800.000,00
IMÓVEIS AVULSOS	LOTE URBANO	68.000,00
IMÓVEIS AVULSOS	LOTE URBANO	40.000,00
IMÓVEIS AVULSOS	LOTE URBANO	68.000,00
IMÓVEIS AVULSOS	LOTE URBANO	54.542,22
IMÓVEIS AVULSOS	LOTE URBANO	54.542,22
IMÓVEIS AVULSOS	LOTE URBANO	40.000,00
IMÓVEIS AVULSOS	LOTE URBANO	108.000,00
CIDADE ALTA	LOTE URBANO	40.000,00
PEDRO MARIOT	LOTE URBANO	34.200,00
MORADA DO SOL IV	LOTE URBANO	60.000,00
MORADA DO SOL IV	LOTE URBANO	60.000,00
MORADA DO SOL IV	LOTE URBANO	60.000,00
MORADA DO SOL IV	LOTE URBANO	60.000,00
MORADA DO SOL IV	LOTE URBANO	61.600,00
MORADA DO SOL IV	LOTE URBANO	61.600,00
DOM BENEDICTO	LOTE URBANO	56.000,00
DOM BENEDICTO	LOTE URBANO	53.280,00
DOM BENEDICTO	LOTE URBANO	53.280,00
DELGADO	LOTE URBANO	74.973,60

(...)



TABELA Nº 21 (b)
ESTOQUE DE BENS IMÓVEIS PRONTOS PARA COMERCIALIZAÇÃO

(...)Cont.

EMPREENDIMENTO	TIPO	VALORES
DELGADO	LOTE URBANO	74.973,60
RES MORADA DO SOL	LOTE URBANO	120.000,00
RES MORADA DO SOL	LOTE URBANO	120.000,00
RES MORADA DO SOL	LOTE URBANO	120.000,00
ROYAL PARK	LOTE URBANO	98.202,40
MORADA DO SOL IV	CASA	120.000,00
PARTHENON	LOTE URBANO	60.000,00
PARTHENON	LOTE URBANO	84.000,00
PARTHENON	LOTE URBANO	60.000,00
PARTHENON	LOTE URBANO	60.000,00
PARTHENON	LOTE URBANO	60.000,00
PARTHENON	LOTE URBANO	84.000,00
PARTHENON	LOTE URBANO	60.000,00
PARTHENON	LOTE URBANO	72.000,00
PARTHENON	LOTE URBANO	60.000,00
PARTHENON	LOTE URBANO	60.000,00
PARTHENON	LOTE URBANO	60.000,00
PARTHENON	LOTE URBANO	58.400,00
PARTHENON	LOTE URBANO	56.000,00
PARTHENON	LOTE URBANO	56.000,00
OCEANIA	APARTAMENTO	304.000,00
OCEANIA	APARTAMENTO	200.000,00
OCEANIA	APARTAMENTO/DUPLEX	520.000,00
ROYAL GARDEN	APARTAMENTO	244.480,00
ROYAL GARDEN	APARTAMENTO	254.080,00
ROYAL GARDEN	APARTAMENTO	247.360,00
ROYAL GARDEN	APARTAMENTO	256.960,00
ROYAL GARDEN	APARTAMENTO	250.240,00
ROYAL GARDEN	APARTAMENTO	281.920,00
ROYAL GARDEN	APARTAMENTO	291.520,00
ROYAL GARDEN	SALA COMERCIAL	216.000,00
ROYAL GARDEN	SALA COMERCIAL	120.000,00
PIAZZA	APARTAMENTO	240.000,00
TAMISA ECO RESIDENCE	APARTAMENTO	192.000,00
TAMISA ECO RESIDENCE	APARTAMENTO	200.000,00
TAMISA ECO RESIDENCE	APARTAMENTO	192.000,00
TAMISA ECO RESIDENCE	APARTAMENTO	188.000,00
TAMISA ECO RESIDENCE	APARTAMENTO	188.000,00
TAMISA ECO RESIDENCE	APARTAMENTO	192.000,00
TAMISA ECO RESIDENCE	APARTAMENTO	192.000,00
TAMISA ECO RESIDENCE	APARTAMENTO	192.000,00
TAMISA ECO RESIDENCE	APARTAMENTO	196.000,00
TAMISA ECO RESIDENCE	APARTAMENTO	196.000,00



TABELA Nº 21 (c)
ESTOQUE DE BENS IMÓVEIS PRONTOS PARA COMERCIALIZAÇÃO

(...) Cont.

EMPREENDIMENTO	TIPO	VALORES
TAMISA ECO RESIDENCE	APARTAMENTO	196.000,00
TAMISA ECO RESIDENCE	APARTAMENTO	196.000,00
TAMISA ECO RESIDENCE	APARTAMENTO	208.000,00
TAMISA ECO RESIDENCE	APARTAMENTO	208.000,00
TAMISA ECO RESIDENCE	APARTAMENTO	200.000,00
TAMISA ECO RESIDENCE	APARTAMENTO	200.000,00
TAMISA ECO RESIDENCE	APARTAMENTO	200.000,00
TAMISA ECO RESIDENCE	APARTAMENTO	212.000,00
TAMISA ECO RESIDENCE	APARTAMENTO	212.000,00
TAMISA ECO RESIDENCE	APARTAMENTO	204.000,00
TAMISA ECO RESIDENCE	APARTAMENTO	204.000,00
TAMISA ECO RESIDENCE	SALA COMERCIAL	200.000,00
TAMISA ECO RESIDENCE	SALA COMERCIAL	200.000,00
PORTO INGÁ	LOTE URBANO	120.000,00
ZONA DE ARMAZEN	LOTE URBANO	1.304.000,00
TOTAL		13.526.154,03

FONTE: Elaborado pelo Autor, a partir de informações prestadas pela empresa.

Como se vê, nos primeiros quatro anos em recuperação a empresa poderá obter uma receita operacional correspondente a **R\$ 13.526.154,03**, desde que comercialize, neste período, todos os bens imóveis constantes em seu estoque.

A estimativa é que a Recuperanda consiga obter a seguinte performance nas vendas dos bens imóveis em estoque:

TABELA Nº 22
PROJEÇÃO DAS VENDAS ANUAIS DO ESTOQUE NOS
QUATRO PRIMEIROS ANOS EM RECUPERAÇÃO

1ª Fase	Percentual Anual de Vendas	Valores Anuais (R\$)
1º Ano	17,0%	2.299.446,19
2º Ano	23,0%	3.111.015,43
3º Ano	30,0%	4.057.846,21
4º Ano	30,0%	4.057.846,21
TOTAL	100,0%	13.526.154,03

FONTE: Previsão feito pelo Autor.

A composição do estoque de bens imóveis liberados para comercialização consta da Tabela nº 23. Constatase que os apartamentos colocados à venda em empreendimentos próprios, representam a maior parcela dos imóveis à venda e correspondente a uma participação relativa igual a **53,7%**.

TABELA Nº 23
COMPOSIÇÃO DO ESTOQUE DOS BENS IMÓVEIS PRONTOS PARA
COMERCIALIZAÇÃO

BENS IMÓVEIS	VALOR DE MERCADO	PART. RELATIVA
Imóvel Avulso	1.889.084,43	14,0%
Lotes Urbanos em Empreendimentos Próprios	2.218.509,60	16,4%
Construções em Empreendimentos Próprios	120.000,00	0,9%
Apartamentos em Empreendimentos Próprios	7.258.560,00	53,7%
Salas Comercial	736.000,00	5,4%
Terreno Industrial	1.304.000,00	9,6%
TOTAL	13.526.154,03	100,0%

FONTE: Elaborado pelo Autor, a partir de informações prestadas pela empresa.

A partir destes parâmetros e estimativas, foi possível projetar a receita operacional líquida da Recuperanda para os quatro primeiros anos em recuperação, que corresponderá a fase denominada de “reestruturação estratégica”.

A projeção das receitas operacionais líquidas mensais da Recuperanda, nos quatro primeiros anos em recuperação, consta da Tabela nº 24.

Constata-se que a venda de apartamento em estoque consistirá na principal fonte de receita da empresa, nesta fase.

Além da venda dos bens imóveis em estoque, a Recuperanda conseguirá obter, com a prestação de serviços a terceiros, um faturamento médio mensal da ordem de **R\$ 40.000,00**.



TABELA Nº 24
PROJEÇÃO DAS RECEITAS OPERACIONAIS LÍQUIDAS – 1º FASE
(Médias Mensais)

DISCRIMINAÇÃO	1º Ano	2º Ano	3º Ano	4º Ano
BENS IMÓVEIS				
IMÓVEL AVULSO	26.762,03	36.207,45	47.227,11	47.227,11
LOTES URBANOS EM EMPREENDIMENTOS PRÓPRIOS	31.428,89	42.521,43	55.462,74	55.462,74
CONSTRUÇÕES EM EMPREENDIMENTOS PRÓPRIOS	1.700,00	2.300,00	3.000,00	3.000,00
APARTAMENTOS EM EMPREENDIMENTOS PRÓPRIOS	102.829,60	139.122,40	181.464,00	181.464,00
SALAS COMERCIAL	10.426,67	14.106,67	18.400,00	18.400,00
TERRENO INDUSTRIAL	18.473,33	24.993,33	32.600,00	32.600,00
SUBTOTAL (1)	191.620,52	259.251,29	338.153,85	338.153,85
PRESTAÇÃO DE SERVIÇOS	40.000,00	40.000,00	40.000,00	40.000,00
TOTAL	231.620,52	299.251,29	378.153,85	378.153,85

FONTE: Elaborado pelo Autor.



4.1.2 – 2ª Fase – Crescimento Sustentável.

Essa segunda fase compreenderá os dez anos seguintes à primeira, será caracterizada pelo processo de “crescimento sustentável” da empresa. Atuando em um cenário econômico mais favorável, marcado pela retomada do crescimento da economia nacional, com os fundamentos macroeconômicos mais consistentes, a empresa terá condições de implementar um agressivo plano de diversificação e ampliação de seus segmentos de atuação.

Com os novos esforços que serão realizados pela empresa, espera-se que os resultados favoráveis sejam alcançados nos primeiros anos dessa segunda fase.

Após sedimentar sua estrutura operacional para atuar nos novos patamares, a empresa deverá implementar estratégias que visem seu crescimento sustentável nos próximos anos, com uma taxa média de crescimento real em torno de **3,0%** ao ano.

Tais projeções são feitas com elevado grau de confiabilidade, em razão da consolidada capacidade técnica da empresa, que possui *now how* e estrutura operacional para participar de obras públicas e privadas.

A empresa voltará a operar com sua capacidade plena. Deverá lançar novos empreendimentos, como loteamentos e prédios residenciais. Ampliará sua oferta de serviços para terceiros.

Os valores mensais projetados para as Receitas Operacionais Líquidas da empresa, entre o quinto e 12º ano em que estiver em Recuperação Judicial, constas das Tabelas nº 25 e 25(a).



TABELA Nº 25 (a)
PROJEÇÃO DAS RECEITAS OPERACIONAIS LÍQUIDAS – 2ª Fase
(Médias Mensais)

PROJETOS	5º Ano	6º Ano	7º Ano	8º Ano
Novos Loteamentos	100.000,00	109.725,00	120.395,76	132.104,24
Novas Incorporações e Construções	300.000,00	329.175,00	361.187,27	396.312,73
Prestação de Serviços	50.000,00	54.862,50	60.197,88	66.052,12
TOTAL	450.000,00	493.762,50	541.780,90	594.469,10

FONTE: Elaborado pelo Autor.

TABELA Nº 25 (b)
PROJEÇÃO DAS RECEITAS OPERACIONAIS LÍQUIDAS – 2ª Fase
(Médias Mensais)

PROJETOS	9º Ano	10º Ano	11º Ano	12º Ano
Novos Loteamentos	144.951,38	159.047,90	174.515,31	191.486,93
Novas Incorporações e Construções	434.854,14	477.143,71	523.545,93	574.460,78
Prestação de Serviços	72.475,69	79.523,95	87.257,66	95.743,46
TOTAL	652.281,22	715.715,56	785.318,90	861.691,17

FONTE: Elaborado pelo Autor.



4.2 Reestruturação dos Custos

Conforme demonstrado anteriormente, na situação diagnosticada da empresa, o componente de sua estrutura de custo que mais compromete sua capacidade de auferir resultados líquidos, em níveis satisfatórios, são os elevados encargos financeiros, que absorvem, em média, **8,9%** da receita operacional líquida (Tabela nº 26)

O custo direto de produção, com aquisição de materiais primas, pagamento pessoal de produção e demais insumos, absorvem, em média, **57,4%** da receita operacional líquida. Dentre os segmentos em que a empresa opera, o custo direto com a construção de imóveis residências (apartamentos), é o que representa a maior relação, absorvendo **30,5%** da receita líquida (Tabela nº 26)

Em relação às despesas operacionais, as de natureza administrativas são as que mais têm comprometido o resultado operacional líquido da empresa. Na média do período compreendido entre o ano de 2016 e o primeiro semestre de 2019, estes gastos comprometeram **10,1%** da ROL.



TABELA Nº 26
ATUAL ESTRUTURA DE CUSTOS – Média 2016 a 2019 (1º sem)

DISCRIMINAÇÃO	% ROL
DISCRIMINAÇÃO	MEDIA
RECEITA OPERACIONAL LÍQUIDA	100,0%
CUSTOS POR VENDA DE IMOVEIS	30,5%
CUSTOS POR VENDA DE TERRENOS	25,8%
CUSTOS PRESTAÇÃO DE SERVIÇOS	3,4%
RESSARCIMANETO DE RESCISÕES DE CONTRATOS	-2,3%
CUSTO DIRETO DE PRODUÇÃO	57,4%
LUCRO OPERACIONAL BRUTO	42,6%
DESPESAS OPERACIONAIS	25,0%
ADMINISTRATIVAS	10,1%
DESPESAS FINANCEIRAS	8,9%
DESPESAS TRIBUTARIAS	4,5%
DESPESAS DIVERSAS	1,5%
OUTRAS RECEITAS	1,5%
DESPESAS NÃO OPERACIONAIS	4,0%
LUCRO OPERACIONAL LÍQUIDO ANTES DOS IMPOSTOS	15,0%
PROVISIONAMENTO PARA IMPOSTOS	5,8%
RESULTADO LÍQUIDO OPERACIONAL	9,2%

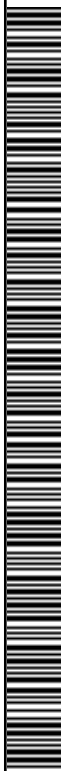
FONTE: Elaborado pelo autor.

A melhoria da performance econômica da empresa depende da reestruturação de seus custos.

A exemplo das projeções das receitas futuras, a reestruturação dos custos também deverá ocorrer e dois momentos, concomitantemente, com a implantação das novas estratégias.

Inicialmente, a empresa não terá conseguirá alterar os custos diretos, pois suas obras já estão concluídas e que fazem parte de seu estoque de bens imóveis para comercialização. Entretanto, deverá reduzir de forma drástica os encargos financeiros que incidem sobre o seu endividamento, em razão das novas condições que serão propostas para sua amortização.

A tabela nº 27 apresenta a nova estrutura de custos, para o período em que a Recuperando estará apenas comercializando os bens imóveis de seu



estoque. Portanto, sem incorrer em gastos de direto de produção, com novos loteamentos e incorporações e construções.

Nesta nova fase, estima-se que deverá ocorrer sensível redução das despesas financeiras, dos atuais **8,90%** para **5,0%**. Nesta nova configuração o resultado líquido do exercício passa dos atuais **9,2%** para **30,1%**.

Esse resultado somente ocorrerá em razão de que apenas estará operando apenas com a prestação de serviços a terceiros. Porém, auferindo receitas decorrentes das vendas dos bens imóveis de seu estoque.

TABELA Nº 27

ESTRUTURA DE CUSTOS PROPOSTA – 1ª Fase - Reestruturação

DISCRIMINAÇÃO	1ª Fase
DISCRIMINAÇÃO	% ROL
RECEITA OPERACIONAL LÍQUIDA	100,00%
CUSTOS POR VENDA DE IMOVEIS	0,00%
CUSTOS POR VENDA DE TERRENOS	0,00%
CUSTOS PRESTAÇÃO DE SERVIÇOS	35,00%
RESSARCIMENTO DE RESCISÃO DE CONTRATO	-2,00%
CUSTO DIRETO DE PRODUÇÃO	33,00%
LUCRO OPERACIONAL BRUTO	67,00%
DESPESAS OPERACIONAIS	21,00%
DESPESAS ADMINISTRATIVAS	10,00%
DESPESAS FINANCEIRAS	5,00%
DESPESAS TRIBUTARIAS	4,00%
DESPESAS DIVERSAS	2,00%
OUTRAS RECEITAS	1,00%
DESPESAS NÃO OPERACIONAIS	4,00%
LUCRO OPERACIONAL LÍQUIDO ANTES DOS IMPOSTOS	43,00%
PROVISIONAMENTO PARA IMPOSTOS	12,90%
RESULTADO LÍQUIDO OPERACIONAL	30,10%

FONTE: Elaborado pelo autor.



Para a segunda fase, estima-se que a empresa terá condições de voltar a operar em plena capacidade operacional, melhorando os índices de lucratividade, em relação a sua média histórica. Ou seja, passando da média histórica de **9,24%** (Tabela nº 26), para **11,55%** (Tabela nº 28).

Com a recomposição gradual de seu atual portfólio, e o aumento da prestação de serviços a terceiros, estima-se que os custos diretos de produção e prestação de serviços, deverão situar-se em **63,0%** da receita operacional líquida. Tal índice é bastante satisfatório para o setor da construção civil.

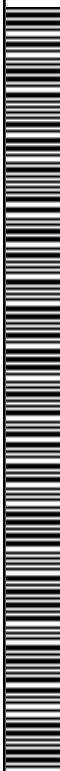
Assim, a nova estrutura de custos da empresa permitirá que a mesma obtenha lucro líquido em montantes suficientes para amortização todo o seu endividamento, no prazo proposto.

TABELA Nº 28

ESTRUTURA DE CUSTOS PROPOSTA – 2ª Fase - Crescimento

DISCRIMINAÇÃO	% ROL
RECEITA OPERACIONAL LÍQUIDA	100,00%
CUSTOS POR VENDA DE IMOVEIS	25,00%
CUSTOS POR VENDA DE TERRENOS	25,00%
CUSTOS PRESTAÇÃO DE SERVIÇOS	15,00%
RESSARCIMENTO DE RESCISÃO DE CONTRATO	2,00%
CUSTO DIRETO DE PRODUÇÃO	63,00%
LUCRO OPERACIONAL BRUTO	37,00%
DESPESAS OPERACIONAIS	17,50%
DESPESAS ADMINISTRATIVAS	8,00%
DESPESAS FINANCEIRAS	3,00%
DESPESAS TRIBUTARIAS	4,50%
DESPESAS DIVERSAS	2,00%
OUTRAS RECEITAS	1,00%
DESPESAS NÃO OPERACIONAIS	4,00%
LUCRO OPERACIONAL LÍQUIDO ANTES DOS IMPOSTOS	16,50%
PROVISIONAMENTO PARA IMPOSTOS	4,95%
RESULTADO LÍQUIDO OPERACIONAL	11,55%

FONTE: Elaborado pelo autor.



6.3 Projeções de Resultado Operacional Líquido

Admitindo-se que a empresa irá operar com os atuais parâmetros de eficiência nas gestões operacional, comercial, financeira e administrativa e manterá durante a primeira fase a mesma estrutura operacional, bem como não irá alterar de forma significativa a distribuição geográfica de sua atuação, conseguirá operar com a estrutura de custo proposta, em relação à receita operacional líquida e, conseqüentemente, obterá os resultados operacionais líquidos conforme estimativa constante da tabela nº 29.

TABELA Nº 29
RESULTADOS OPERACIONAIS LÍQUIDOS
ESTRUTURA ATUAL E PROPOSTAS

DISCRIMINAÇÃO	Média	1ª Fase	2ª Fase
(=) RECEITA OPERACIONAL LIQUIDA	100,00%	100,00%	100,00%
(-) CUSTO DOS PRODUTOS/SERVICOS	57,41%	33,00%	63,00%
(=) LUCRO BRUTO	42,59%	67,00%	37,00%
(-) DESPESAS OPERACIONAIS	25,02%	21,00%	17,50%
(+) OUTRAS RECEITAS	1,50%	1,00%	1,00%
(-) DESPESAS NÃO OPERACIONAIS	4,05%	4,00%	4,00%
(=) RESULTADO ANTES DA CS E IR	15,03%	43,00%	16,50%
(-) PROVISIONAMENTO PARA IMPOSTOS	5,79%	12,90%	4,95%
(=) LUCRO LIQUIDO DO EXERCICIO	9,24%	30,10%	11,55%

FONTE: Elaborado pelo autor.

A partir da projeção das receitas da empresa (Tabelas nº 24 e 25(a)-25 (b)) e da nova estrutura de custos definida (Tabelas nºs 27 e 28), foi possível projetar o resultado operacional líquido da empresa para os próximos doze anos. Objetiva-se com tal projeção determinar a capacidade de pagamento da empresa, frente as necessidade amortização de seu endividamento.

As projeções contidas na Tabela nº 30 mostram que a empresa conseguirá operar com lucratividade durante toda a primeira fase. As projeções do demais anos mostram que, a partir da implementação da reestruturação proposta para as despesas financeiras (1ª fase) e custos de direto de produção (2ª da fase), será possível superar seus principais problemas e atuar com



níveis de produtividades que assegurarão sua viabilidade econômico-financeira.

Para a segunda fase, a empresa direcionará seus esforços para o lançamento de novos loteamento, incorporações, construções e prestação de serviços a terceiros.



TABELA Nº 30
PROJEÇÃO DO RESULTADO OPERACIONAL LÍQUIDO – 1º AO 4º ANO
(Médias Mensais)

DISCRIMINAÇÃO	1ª Fase	1º Ano	2º Ano	3º Ano	4º Ano
RECEITA OPERACIONAL LÍQUIDA	100,00%	231.620,52	299.251,29	378.153,85	378.153,85
CUSTOS POR VENDA DE IMOVEIS	0,00%	-	-	-	-
CUSTOS POR VENDA DE TERRENOS	0,00%	-	-	-	-
CUSTOS PRESTAÇÃO DE SERVIÇOS	35,00%	81.067,18	104.737,95	132.353,85	132.353,85
RESSARCIMENTO DE RESCISÃO DE CONTRATO	2,00%	4.632,41	5.985,03	7.563,08	7.563,08
CUSTO DIRETO DE PRODUÇÃO	33,00%	76.434,77	98.752,92	124.790,77	124.790,77
LUCRO OPERACIONAL BRUTO	67,00%	155.185,75	200.498,36	253.363,08	253.363,08
DESPESAS OPERACIONAIS	21,00%	48.640,31	62.842,77	79.412,31	79.412,31
DSESPESAS ADMISTRATIVAS	10,00%	23.162,05	29.925,13	37.815,39	37.815,39
DESPESAS FINANCEIRAS	5,00%	11.581,03	14.962,56	18.907,69	18.907,69
DESPESAS TRIBUTARIAS	4,00%	9.264,82	11.970,05	15.126,15	15.126,15
DESPESAS FINANCEIRAS	1,52%	3.513,64	4.539,59	5.736,53	5.736,53
DESPESAS DIVERSAS	2,00%	4.632,41	5.985,03	7.563,08	7.563,08
OUTRAS RECEITAS	1,00%	2.316,21	2.992,51	3.781,54	3.781,54
DESPESAS NÃO OPERACIONAIS	4,00%	9.264,82	11.970,05	15.126,15	15.126,15
LUCRO OPERACIONAL LÍQUIDO ANTES DOS IMPOSTOS	43,00%	99.596,82	128.678,05	162.606,16	162.606,16
PROVISIONAMENTO PARA IMPOSTOS	12,90%	29.879,05	38.603,42	48.781,85	48.781,85
RESULTADO OPERACIONAL LÍQUIDO	30,10%	69.717,78	90.074,64	113.824,31	113.824,31

FONTE: Elaborado pelo Autor.



TABELA Nº 31
PROJEÇÃO DO RESULTADO OPERACIONAL LÍQUIDO – 5º AO 8º ANO
(Médias Mensais)

DISCRIMINAÇÃO	2ª Fase	5º Ano	6º Ano	7º Ano	8º Ano
RECEITA OPERACIONAL LÍQUIDA	100,00%	450.000,00	493.762,50	541.780,90	594.469,10
CUSTOS POR VENDA DE IMOVEIS	25,00%	112.500,00	123.440,63	135.445,23	148.617,27
CUSTOS POR VENDA DE TERRENOS	25,00%	112.500,00	123.440,63	135.445,23	148.617,27
CUSTOS PRESTAÇÃO DE SERVIÇOS	15,00%	67.500,00	74.064,38	81.267,14	89.170,36
RESSARCIMENTO DE RESCISÃO DE CONTRATO	2,00%	9.000,00	9.875,25	10.835,62	11.889,38
CUSTO DIRETO DE PRODUÇÃO	63,00%	283.500,00	311.070,38	341.321,97	374.515,53
LUCRO OPERACIONAL BRUTO	37,00%	166.500,00	182.692,13	200.458,93	219.953,57
DESPESAS OPERACIONAIS	17,50%	78.750,00	86.408,44	94.811,66	104.032,09
DESPESAS ADMINISTRATIVAS	8,00%	36.000,00	39.501,00	43.342,47	47.557,53
DESPESAS FINANCEIRAS	3,00%	13.500,00	14.812,88	16.253,43	17.834,07
DESPESAS TRIBUTARIAS	4,50%	20.250,00	22.219,31	24.380,14	26.751,11
DESPESAS FINANCEIRAS	1,52%	6.826,43	7.490,29	8.218,73	9.018,00
DESPESAS DIVERSAS	2,00%	9.000,00	9.875,25	10.835,62	11.889,38
OUTRAS RECEITAS	1,00%	4.500,00	4.937,63	5.417,81	5.944,69
DESPESAS NÃO OPERACIONAIS	4,00%	18.000,00	19.750,50	21.671,24	23.778,76
LUCRO OPERACIONAL LÍQUIDO ANTES DOS IMPOSTOS	16,50%	74.250,00	81.470,81	89.393,85	98.087,40
PROVISIONAMENTO PARA IMPOSTOS	4,95%	22.275,00	24.441,24	26.818,15	29.426,22
RESULTADO LÍQUIDO OPERACIONAL	11,55%	51.975,00	57.029,57	62.575,69	68.661,18

FONTE: Elaborado pelo Autor.



TABELA Nº 32
PROJEÇÃO DO RESULTADO OPERACIONAL LÍQUIDO – 9º AO 12º ANO
(Médias Mensais)

DISCRIMINAÇÃO	2ª Fase	9º Ano	10º Ano	11º Ano	12º Ano
RECEITA OPERACIONAL LÍQUIDA	100,00%	652.281,22	715.715,56	785.318,90	861.691,17
CUSTOS POR VENDA DE IMOVEIS	25,00%	163.070,30	178.928,89	196.329,73	215.422,79
CUSTOS POR VENDA DE TERRENOS	25,00%	163.070,30	178.928,89	196.329,73	215.422,79
CUSTOS PRESTAÇÃO DE SERVIÇOS	15,00%	97.842,18	107.357,33	117.797,84	129.253,67
RESSARCIMENTO DE RESCISÃO DE CONTRATO	2,00%	13.045,62	14.314,31	15.706,38	17.233,82
CUSTO DIRETO DE PRODUÇÃO	63,00%	410.937,17	450.900,81	494.750,91	542.865,43
LUCRO OPERACIONAL BRUTO	37,00%	241.344,05	264.814,76	290.567,99	318.825,73
DESPESAS OPERACIONAIS	17,50%	114.149,21	125.250,22	137.430,81	150.795,95
DSESPESAS ADMISTRATIVAS	8,00%	52.182,50	57.257,25	62.825,51	68.935,29
DESPESAS FINANCEIRAS	3,00%	19.568,44	21.471,47	23.559,57	25.850,73
DESPESAS TRIBUTARIAS	4,50%	29.352,65	32.207,20	35.339,35	38.776,10
DESPESAS FINANCEIRAS	1,52%	9.895,00	10.857,29	11.913,16	13.071,71
DESPESAS DIVERSAS	2,00%	13.045,62	14.314,31	15.706,38	17.233,82
OUTRAS RECEITAS	1,00%	6.522,81	7.157,16	7.853,19	8.616,91
DESPESAS NÃO OPERACIONAIS	4,00%	26.091,25	28.628,62	31.412,76	34.467,65
LUCRO OPERACIONAL LÍQUIDO ANTES DOS IMPOSTOS	16,50%	107.626,40	118.093,07	129.577,62	142.179,04
PROVISIONAMENTO PARA IMPOSTOS	4,95%	32.287,92	35.427,92	38.873,29	42.653,71
RESULTADO LÍQUIDO OPERACIONAL	11,55%	75.338,48	82.665,15	90.704,33	99.525,33



V – PROPOSTA DE NEGOCIAÇÃO



5. Propostas de Pagamento

A proposta de negociação terá como base o disposto na Lei 11.101/2005, que, de forma prática, estabelece a seguinte ordem de prioridade para os pagamentos.

1º Créditos extra concursais.-

2º Créditos concursais.-

Além desses, para a construção do fluxo caixa futuro, foram considerados os pagamentos referentes aos **créditos não concursais**, como aqueles de natureza tributária e os amparados reserva de domínio ou garantias fiduciárias.

No que pese o disposto no Parágrafo 3º do Artigo 49 da Lei 11.101/2005, que exclui os créditos amparados por reserva de domínio ou garantias fiduciárias, como as alienações fiduciárias de bens, verificou-se ao apurar a capacidade de pagamento da empresa que, nos primeiros anos em recuperação, ela não poderá suportar os desembolsos previstos nos contratados com tal previsão de garantia.

Assim, para a obtenção de sua sustentabilidade financeira a empresa terá que desencadear um amplo processo de negociação com os credores cujos direitos estão amparados por garantias fiduciárias. Tal medida se impõe para que não ocorram desenhaves nos primeiros anos em recuperação, que possam comprometer sua viabilidade econômica e financeira.

De tal foram, que a para a determinação do “Valor da Parcela Mensal (VPM)”, a ser considerada no fluxo de caixa futuro, se levou em conta proposta de parcelamento que contemple a amortização total do endividamento.



5.1. Créditos Extra Concursais:

Todos os créditos de natureza extra concursal têm prevalência sobre os créditos sujeitos à classificação, como: i) remuneração do administrador judicial e seus auxiliares; ii) créditos trabalhistas e acidentários relativos a serviços prestados para prosseguimento da atividade após o requerimento da recuperação judicial; iii). Quantias recebidas a títulos de adiantamento ou antecipação para operações futuras; iv) despesas, lato sensu, com a administração; v) custas judiciais.

Na avaliação das dívidas das empresas não foi constatada a existência de credores com tais características, portanto, com direito a referida prevalência de recebimento.

5.2. Créditos Concursais:

Dentre os créditos concursais, a ordem de prioridade será a seguinte:

- 1º) o crédito derivado da legislação do trabalho;
- 2º) os decorrentes de acidente de trabalho;
- 3º) o crédito com garantia real, limitado até o valor do bem gravado;
- 4º) o crédito tributário, independentemente de sua natureza e tempo de constituição;
- 5º) o crédito com privilégio especial;
- 6º) o crédito com privilégio geral;
- 7º) o crédito quirografário, incluído: i) o saldo dos créditos não cobertos pelo produto da alienação dos bens vinculados ao seu pagamento, como ocorre com o crédito com garantia real; ii) as multas contratuais e as penas pecuniárias por infração das leis penais ou administrativas, inclusive as multas tributárias; e iii) os créditos trabalhistas cedidos a terceiros;



8º) o crédito subordinado.

5.2.1 – Classe I - Crédito Derivado da Legislação do Trabalho.

Os débitos de natureza estritamente salarial, vencidos nos três meses anteriores ao pedido de recuperação judicial, serão ser pagos no prazo de 30 (trinta) dias até o limite de 5 salários mínimos por trabalhador. O saldo remanescente, quando existir, será pago no prazo de 1 (um) ano, juntamente como o crédito decorrente de acidentes de trabalho (Art. 54 Lei 11.101/2005).

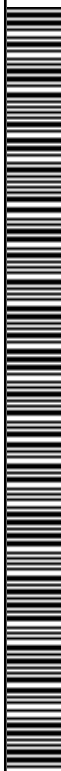
A empresa possui débitos trabalhistas referente a verba de natureza trabalhista por serviços prestados sem vínculo empregatícios com **01** empresa que presta serviços de advocacia, cujo crédito soma a importância de **R\$ 90.000,00**.

Proposta de Pagamento:

Como montante referente a este crédito de natureza trabalhista ultrapassa a soma de 05 salários mínimos, o mesmo será pago em 12 parcelas iguais mensais.

A primeira parcela será paga após a homologação da aprovação do plano, conforme disposto no parágrafo único do Art. 54 da Lei 11.101/2005.

As demais parcelas serão pagas no último dia útil dos meses subsequentes.



5.2.2 - Classe II - Credores com Garantia Real, limitado até o valor do bem gravado.

Na análise dos contratos de créditos firmados pela empresa, constatou-se que há várias operações amparadas por garantia reais. Estas operações foram realizadas com uma instituição bancária e cinco fornecedores/investidores, no valor total de **R\$ 15.395.543,56**.

Para a instituição financeira as dívidas contraídas somam a importância de **R\$ 5.893.409,56**.

Para os fornecedores e investidores, os débitos alcançam a cifra de **R\$ 9.502.134,00**, conforme consta da tabela abaixo:

TABELA Nº 33
CLASSE II - CREDITORES COM GARANTIA REAL

CREDOR	NATUREZA	GARANTIA CONCEDIDA	VALOR
Caixa Econômica Federal	Bancária	Hipotecária	5.893.409,56
Administradora JGALY Ltda.	Fornecimento	Hipotecária	1.387.540,00
Arabian Partners Fundos e Invest. Imobiliários Ltda.	Investimento	Hipotecária	2.348.750,00
Caraíbas Participações Societárias Ltda.	Investimento	Hipotecária	2.758.320,00
CIAPAV - Construções Cíveis EIRELI	Fornecimento	Hipotecária	1.346.671,00
Maçaneiro & Gonzaga Ltda	Fornecimento	Hipotecária	1.660.853,00
TOTAL			15.395.543,56

FONTE: Informações prestadas pela empresa, contratos e extratos bancários.

5.2.2.1 Caixa Econômica Federal

A empresa possui com a Caixa Econômica Federal duas operações de créditos amparadas por garantias reais, as quais são representadas por hipotecas de imóveis, num valor total de **R\$ R\$ 5.893.409,56**, conforme informações contidas na tabela abaixo:



TABELA 34
CONTRATOS COM A CAIXA ECONÔMICA FEDERAL

Credor	Forma de Contratação	Número	Garantias	Saldo Devedor
Caixa Econômica Federal	Contrato de Abertura de Crédito e Mútuo para Constituição de Empreendimento Imobiliário com Garantia Hipotecária e Outras Avenças	Contrato nº 155552870949	Garantia Hipotecária de lote de terras urbano nº 09-A, quadra 36, loteamento Cidade de Cafelândia, Rua Senador Nereu Ramos esquina com Av. Presidente Juscelino, Cafelândia/PR, área de 1.050,00 m²	2.114.781,64
Caixa Econômica Federal	Contrato de Abertura de Crédito e Mútuo para Constituição de Empreendimento Imobiliário com Garantia Hipotecária e Outras Avenças	Contrato nº 155553195469	Contrato garantido por fiança em nome de: Fernando Laguilo, Rafael Domingos Laguilo, José Antônio Laguilo, Marina Aparecida Domingos Laguilo. Garantia Hipotecária: Sala Comercial 01 e 02, Apartamentos: 101, 102, 103, 104, 201, 202, 203, 204, 301, 302, 303, 304, 401, 402, 403, 404, 501, 502, 503, 504, 601, 602, 603, 604, 701, 702, 703, 704, 801, 802, 803, 804, 901, 902, 903, 904, 1001, 1002, 1003, 1004, 1101, 1102, 1103, 1104, 1201, 1202, 1203, 1204, 1301, 1302, 1303, 1304, 1401, 1402, 1403 e 1404.	3.778.627,92
TOTAL				5.893.409,56

FONTE: Elaborado pelo Autor a partir dos contratos.



5.2.2.2 Fornecedores de Matéria Prima e Investidores

A empresa possui dívidas junto a dois fornecedores de matéria primas e três investidores, num total de **R\$ 9.502.134,00**.

Os pagamentos dos valores devidos foram objeto de negociação, a qual foi formalizada através de “Confissão de Dívida”, por parte da Recuperanda, que ofereceu garantias reais, representadas por hipoteca de imóvel.

As informações contidas na Tabela nº 35 apresenta as condições contratadas com cada credor.

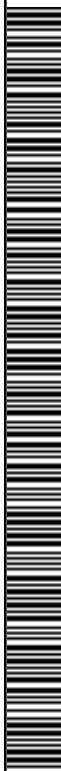


TABELA 35 (a)
OBRIGAÇÕES COM OS FORNECEDORES E INVESTIDORES

Credor	Forma de Contratação	Garantias	Saldo Devedor
Administradora JGALY Ltda.	Contrato de Confissão de Dívida com <u>Garantia Real Anticrética</u>	01 (um) imóvel, quadra 19, data 07, localizado no Residencial Morada do Sol IV, Cianorte/PR, Matrícula 26.316; 01 (um) imóvel, quadra 19, data 03, localizada no Residencial Morada do Sol IV, Cianorte/PR, Matrícula nº 26.321 e 01 (um) imóvel, quadra 19, data 03, localizado no Residencial Morada do Sol IV, Cianorte/PR, matrícula nº 26.312.	1.387.540,00
Arabian Partners Fundos e Investimentos Imobiliários Ltda.	Contrato de Confissão de Dívida com <u>Garantia Real Anticrética</u>	01 (um) imóvel, quadra 07, data 02, Residencial Jardim Itália, Cafelândia/PR, matrícula nº 22.661; 01 (um) imóvel, quadra 16, data 04, Residencial Jardim Novo Horizonte, Cafelândia/PR, matrícula nº 3.997; 01 (um) imóvel, quadra 16, data 03, Residencial Jardim Novo Horizonte, Cafelândia/PR, matrícula nº 3.996; 01 (um) imóvel, quadra 20, data 02, Residencial Belas Artes, Cianorte/PR, matrícula nº 25.483 e 01 (um) imóvel, quadra 22, data 31, Residencial Belas Artes, Cianorte/PR, matrícula nº 25.830.	2.348.750,00

FONTE: Elaborado pelo Autor a partir dos contratos.



TABELA 35 (b)
OBRIGAÇÕES COM OS FORNECEDORES E INVESTIDORES

Credor	Forma de Contratação	Garantias	Saldo Devedor
Caraíbas Participações Societárias Ltda.	Contrato de Confissão de Dívida com Garantia Real Anticrética	01 (uma) casa, quadra 03, data 05, Residencial Ema Feltrin, Cafelândia/PR, matrícula nº 21.327; 01 (um) imóvel, quadra 03, data 15, Residencial Jardim Europa, Goioerê/PR, matrícula nº 24.114; 01 (um) salão comercial, quadra 09, data 06, Cafelândia/PR, matrícula nº 13.699; 01 (um) imóvel, quadra 05, data 14, Residencial Jardim Juliana, Cafelândia/PR, matrícula nº 23.868 e 01 (um) imóvel, quadra 03, data 05, Residencial Terra Boa, Terra Boa/PR, matrícula (XXX)	2.758.320,00
CIAPAV - Construções Cíveis EIRELI	Contrato de Confissão de Dívida com Garantia Real de Primeiro Grau	01 (um) distribuidor de agregado, modelo EAR-800, marca Romanelli; 01 (um) Espargidor de Asfalto, modelo EHR-600, marca Romanelli; 01 (um) tanque pipa, modelo CPR-300, marca Romanelli e 01 (uma) motoniveladora, modelo 140K, cor amarela, marca Caterpillar, ano 2013.	1.346.671,00

FONTE: Elaborado pelo Autor a partir dos contratos.



TABELA 35 (c)
OBRIGAÇÕES COM OS FORNECEDORES E INVESTIDORES

Credor	Forma de Contratação	Garantias	Saldo Devedor
Maçaneiro & Gonzaga Ltda	Contrato de Confissão de Dívida com Garantia Real de Primeiro Grau	01 (uma) motoniveladora, modelo 140, cor amarela, marca Caterpillar, ano 2011/2011; 01 (um) rolo compactador, modelo CS533-E, cor amarela, marca Caterpillar, ano 2010/2010; 01 (uma) retroescavadeira, modelo 416E4, cor amarela, marca Caterpillar, ano 2012/2012; 01 (uma) vibroacabadora, modelo AP300, cor amarela, marca Caterpillar, ano 2010/2010 e 01 (um) rolo de pneu, modelo AP26, marca Mueller, ano 1994/1994.	1.660.853,00
TOTAL			9.502.134,00

FONTE: Elaborado pelo Autor a partir dos contratos.



PROPOSTA DE PAGAMENTO

Para saldar todos os valores referentes a créditos contratados e/ou renegociados junto às instituições financeiras, bem como os valores devidos a fornecedores e investidores, cujos créditos estão amparados por garantias reais (Classe II), a Recuperanda submete à Assembleia Geral de Credores, a seguinte proposta:

i) Forma de pagamento do valor total da dívida

Sobre o valor total da dívida, junto aos credores com Garantia Real (Classe II), será considerado um desconto (**deságio**) correspondente a **60%** (sessenta por cento) do valor total da dívida, apurado na data da distribuição da petição inicial da Recuperação Judicial, ou seja, em 15.07.2019.

ii) Período de Correção dos Saldos Devedores.

Os saldos devedores deverão ser corrigidos a partir da data da distribuição da petição inicial da Recuperação Judicial, ou seja, a partir de 15.07.2019, com base na variação mensal da Taxa Referencial (TR).

iii) Prazo de Carência.

24 (vinte e quatro) meses, partir da data do trânsito em julgado da decisão judicial homologatória da (AGC) que aprovar o Plano de Recuperação Judicial, conforme deliberação da assembleia dos credores.

IV) Prazo e Condições de Amortização.

120 parcelas mensais fixas, iguais e consecutivas.

A primeira parcela vencendo no último dia útil do 25º mês partir da data do trânsito em julgado da decisão judicial homologatória da (AGC), que aprovar



o Plano de Recuperação Judicial, conforme deliberação da assembleia dos credores, e, as demais, em igual data correspondente aos 119 meses subsequentes.

V) Garantias.

Serão mantidas as garantias reais originalmente contratadas e inclusive as fidejussórias outorgadas pela Recuperanda, ficando, no entanto, em relação aos terceiros devedores solidários ou coobrigados, suprimidas as garantias em geral, sejam reais, cambiais ou fidejussórias.

Se houver necessidade da alienação do bem objeto de garantia real, a supressão da garantia ou sua substituição somente serão efetuadas mediante aprovação expressa do credor titular da respectiva garantia, conforme artigo 50, parágrafo §1º da Lei 11.101/2005.

5.2.3 – Classe III - Credores Quirografários com Privilégio Geral.

As dívidas da empresa para credores cujos direitos não estão amparados por garantias reais, e, portanto, se enquadram na Classe III – Credores Quirografários com Privilégio Geral, somam a importância de **R\$ 88.880,46**, e compreende uma instituição financeira e um fornecedor de suprimento, conforme apresentado na Tabela nº 32.



TABELA Nº 36
CREDORES QUIROGRAFÁRIOS COM PRIVILÉGIO GERAL

CREDORES	CRÉDITOS
Instituições Financeiras	84.379,08
Fornecedor de Insumo	4.501,38
TOTAL	88.880,46

FONTE: Elaborado pelo Autor, a partir de informações presadas pela empresa e contratos bancários.

5.2.3.1 – Instituição Financeira

A empresa possui uma operação de crédito contratada junto à Caixa Econômica Federal, cujo crédito bancário não está amparado por garantias reais, portanto, classificado como quirografário, no valor de **R\$ 84.379,08**.

A situação contratual na data da distribuição da Ação de Recuperação Judicial, era a seguinte:

Credor: Caixa Econômica Federal

Contrato – 02470569

Saldo Devedor - R\$ 84.379,08

Vencimento – Rotativo

Modalidade – Limite – Conta Corrente

Garantia – Aval dos Sócios.

7.2.3.2 – Fornecedor de Insumos.

A empresa possui uma operação de compra de insumos (Combustível), não paga, no valor de **R\$ 4.501,38**.



Em razão do não pagamento desta aquisição de insumo, o valor devido constitui-se em crédito de natureza quirografária, com privilégio geral.

Proposta de Negociação:

Para saldar todos os valores referentes a créditos não estão amparados por garantias (Classe III), a Recuperanda submete à Assembleia Geral de Credores, a seguinte proposta:

i) Forma de pagamento do valor total da dívida

Sobre o valor total da dívida contraídas junto as instituições financeiras, cujos créditos foram classificados como “Quirografários com Privilégio Geral (Classe III)”, será considerado um desconto (**deságio**) correspondente a **60%** (sessenta por cento) do valor total da dívida, apurado na data da distribuição da petição inicial da Recuperação Judicial, ou seja, em 15.07.2019.

ii) Período de Correção dos Saldos Devedores.

Os saldos devedores deverão ser corrigidos a partir da data da distribuição da petição inicial da Recuperação Judicial, ou seja, a partir de 15.07.2019, com base na variação mensal da Taxa Referencial (TR).

iii) Prazo de Carência.

24 (vinte e quatro) meses, partir da data do trânsito em julgado da decisão judicial homologatória da (AGC) que aprovar o Plano de Recuperação Judicial, conforme deliberação da assembleia dos credores.

IV) Prazo e Condições de Amortização.

120 parcelas mensais fixas, iguais e consecutivas.



A primeira parcela vencendo no último dia útil do 25º mês partir da data do trânsito em julgado da decisão judicial homologatória da (AGC), que aprovar o Plano de Recuperação Judicial, conforme deliberação da assembleia dos credores, e, as demais, em igual data correspondente aos 119 meses subsequentes.

V) Garantias.

Serão mantidas as garantias reais originalmente contratadas e inclusive as fidejussórias outorgadas pela Recuperanda, ficando, no entanto, em relação aos terceiros devedores solidários ou coobrigados, suprimidas as garantias em geral, sejam reais, cambiais ou fidejussórias.

5.2.4 – Classe IV - Credores Quirografários com Privilégio Especial – Empresas EPP/ME/EIRELI.

Para as empresas de pequeno porte (EPP/ME/EIRELI), que forneceram bens e serviços para a empresa, e estão amparados pela Lei Complementar 147 de 07 de agosto de 2014, a dívida é de **R\$ 142.500,00**, junto a **02** prestadores de serviços.

TABELA Nº 37
CRÉDITOS QUIROGRAFÁRIOS COM PRIVILÉGIO ESPEIAL
(Classe IV)

CREDOR	VALOR
Miludi Contabilidade e Assessoria Ltda ME	46.000,00
Alisson Pellegrini Safari EIRELI	96.500,00
TOTAL	R\$ 142.500,00

FONTE: Informações prestadas pela empresa.



Proposta de Negociação:

i) Forma de pagamento do valor total da dívida

Sobre o valor total da dívida contraídas junto a prestadores de serviços, cujos créditos foram classificados como “Quirografários com Privilégio Especial (Classe IV)”, será considerado um desconto (**deságio**) correspondente a **60%** (sessenta por cento) do valor total da dívida, apurado na data da distribuição da petição inicial da Recuperação Judicial, ou seja, em 15.07.2019.

ii) Período de Correção dos Saldos Devedores.

Os saldos devedores deverão ser corrigidos a partir da data da distribuição da petição inicial da Recuperação Judicial, ou seja, a partir de 15.07.2019, com base na variação mensal da Taxa Referencial (TR).

iii) Prazo de Carência.

12 (doze) meses, partir da data do trânsito em julgado da decisão judicial homologatória da (AGC) que aprovar o Plano de Recuperação Judicial, conforme deliberação da assembleia dos credores.

IV) Prazo e Condições de Amortização.

60 (sessenta) parcelas mensais fixas, iguais e consecutivas.

A primeira parcela vencendo no último dia útil do 13º mês partir da data do trânsito em julgado da decisão judicial homologatória da (AGC), que aprovar o Plano de Recuperação Judicial, conforme deliberação da assembleia dos credores, e, as demais, em igual data correspondente aos 59 meses subsequentes.



V) Garantias.

Serão mantidas as garantias reais originalmente contratadas e inclusive as fidejussórias outorgadas pela Recuperanda, ficando, no entanto, em relação aos terceiros devedores solidários ou coobrigados, suprimidas as garantias em geral, sejam reais, cambiais ou fidejussórias.

5.3 Credores Não Concursais.

5.3.1 Crédito tributário, independentemente de sua natureza e tempo de constituição.

Segundo a Lei nº 11.101/2005 o crédito tributário está excluído dos efeitos da Recuperação Judicial, podendo ser cobrado fora do plano, segundo legislação específica que estabelecer o parcelamento. Assim, as dívidas de natureza tributária deverão ser liquidadas dentro das condições legais de parcelamento oferecido pelos órgãos públicos.

Para fins de elaboração do Fluxo de Caixa Futuro é necessário considerar todos os desembolsos, que a empresa irá efetuar durante o período em que estiver em recuperação. Assim, os compromissos com a amortização das dívidas de natureza tributária foram totalmente considerados no fluxo de caixa futuro projetado.



5.3.1.1 – Impostos e Contribuições Sociais.

Conforme levantamento as empresas possuem dívidas de natureza tributária num montante de **R\$ 64.572,65**. A instituição credora é a Receita Federal do Brasil - RFB

TABELA Nº 38
DÍVIDAS TRIBUTÁRIAS

Credores Tributários	VALORES
Receita Federal do Brasil - Multa ECF	14.447,04
Receita Federal do Brasil - PERT	50.125,61
TOTAL	64.572,65

FONTE: Elaborado pelo Autor, as partir das informações prestadas pelo responsável pela contabilidade da empresa.

Constata-se, que parte da dívida tributária foi objeto de adesão a programas de recuperação fiscal e se encontram parceladas em longos períodos de amortização, o que favorecerá o equilíbrio do fluxo de caixa futuro da empresa.

5.3.2 Credores com Reserva de Domínio e/ou Alienação Fiduciária.

Nesta classe de credores a empresa possui contratos de finame e outras formas de financiamentos que envolvem alienação fiduciária como garantia contratual.

Como a empresa não conseguirá, nos primeiros anos em recuperação, adquirir capacidade de pagamento compatível com as necessidades de desembolsos previstas nessas contratações, para a elaboração do fluxo de



caixa futuro, foi admitida a possibilidade de renegociações, junto esses credores.

Para a apuração do “Valor da Parcela Mensal”, admitiu-se a possibilidade que empresa consiga, junto aos seus credores, prazo para amortização do saldo devedor compatível com sua capacidade de pagamento.

A Tabela nº 39, apresenta a composição desses créditos. A dívida total para credores que gozam de garantia fiduciária é de **R\$ 3.633.848,69**. Constatase que a cessão de direitos fiduciários recaiu sobre bens imóveis, máquinas e equipamentos.

Todos os bens cedidos em alienação fiduciárias são imprescindíveis à manutenção das operações da empresa, quer por fazerem parte do estoque de bens imóveis disponíveis para comercialização ou de máquina e equipamentos necessárias para a prestação de serviços a terceiros.

Assim, a proposta de negociação, levando em conta a capacidade de pagamento da empresa, é a seguinte:

Encargos: Manutenção de todas as condições previstas nos contratos, quer quanto as juros remuneratórios, correção monetária, etc.

Amortização – **60** (sessenta) parcelas mensais. A primeira parcela vencendo no quinto dia útil após a homologação do plano, e as demais em igual data correspondente aos 59 meses subsequentes.



TABELA Nº 39 (a)
CREDORES FIDUCIÁRIOS

CREDOR	FORMA DE CONTRATAÇÃO	NÚMERO DO CONTRATO	GARANTIAS FIDUCIÁRIAS	SALDO DEVEDOR
Caixa Econômica Federal	Contrato Particular de Consolidação, Confissão, Renegociação de Dívida e Outras Obrigações	Contrato nº 41.0569.690.0000226-01	Nota promissória emitida por Loteadora San Rafael Ltda, com aval em nome de José Antônio Laguilo, Rafael Domingos Laguilo e Fernando Laguilo; <u>Imóveis em alienação fiduciária:</u> Apartamentos 502 e 504 (matrículas 23.712 e 23.714), 4º andar, Edifício Oceania, Rua Piratininga, nº 200, Cianorte/PR; Lote 33, Quadra 02 (matrícula 20.189); Lote 03, Quadra 05 (matrícula 20.219); Lote 02, Quadra 10 (matrícula 20.319); Lote 02, Quadra 05 (matrícula 20.218); Lote 20, Quadra 05 (matrícula 20.236), ambos situados no Residencial Ipanema, Rua Jurere Internacional, Cianorte/PR; Lote nº 734-A-Remanescente-1-A(subdivisão do Lote nº 734-A-R-1), Gleba Patrimônio Cianorte, Rod. PR 323, KM 235+500 metros, Cianorte/PR	1.969407,08



TABELA Nº 39 (b)
CREDORES FIDUCIÁRIOS

CREADOR	FORMA DE CONTRATAÇÃO	NÚMERO DO CONTRATO	GARANTIAS FIDUCIÁRIAS	SALDO DEVEDOR
Caixa Econômica Federal	C C B de Abertura de Credito Mediante Repasse de Empréstimo do BNDES	Contrato nº 0569.714.0000064-66	Distribuidor de agregado Mod EAR-800 Romanelli - R\$ 30.000,00	10.244,16
Caixa Econômica Federal	C C B de Abertura de Credito Mediante Repasse de Empréstimo do BNDES	Contrato nº 0569.714.0000065-47	Espargidor de asfalto, Mod EHR-600 Romanelli - R\$ 147.000,00	58.386,27
Caixa Econômica Federal	Financiamento de Máquinas e Equipamentos	Contrato nº 14.0569.650.0000021-30	Caterpillar Motoniveladora Mod 140 2011 - R\$ 440.000,00; Caterpillar Rolo compactador CS 533-E 2010 - R\$ 210.000,00; Caterpillar Retroescavadeira 416E 4 2012 - R\$ 175.000,00; Caterpillar Vibro Acabadora AP300 2010 - R\$ 300.000,00	151.896,43
Caixa Econômica Federal	Financiamento de Máquinas e Equipamentos	Contrato nº 14.0569.650.0000022-10	Caterpillar Motoniveladora Mod 140K 2013 - R\$ 480.000,00	167.039,99
Caixa Econômica Federal		Contrato nº 105690025451	Alienação de imóveis	13.124,76



TABELA Nº 39 (c)
CREDORES FIDUCIÁRIOS

CREDOR	FORMA DE CONTRATAÇÃO	NÚMERO DO CONTRATO	GARANTIAS FIDUCIÁRIAS	SALDO DEVEDOR
Embracon Administradora de Consórcio Ltda	Instrumento Particular de Confissão de Dívida, <u>Constituição de Alienação Fiduciária de Imóvel em Garantia</u> e Outras Avenças	S/N	<u>Alienação Fiduciária do Imóvel:</u> Data sob o nº 18, 19 e 20, Remanescente 1, da quadra A-5, divide-se com a Av. América, Zona Armazém, Cianorte/PR, com 1.856,40m².	1.263.750,00
TOTAL				3.633.848,69

FONTE: Informações prestadas pela empresa, Extratos Bancários, Contratos e Sistema de Informações de Créditos do Bacen.



5.4 - Determinação do Valor da Parcela Mensal (VPM)

O Valor da Parcela Mensal se refere à soma de todas as parcelas que deverão ser pagas mensalmente pela empresa para a amortização plena de seu endividamento, considerando os credores concursais e os não concursais.

Para sua determinação foram considerados os saldos devedores apurados em 17 de julho de 2019, cujos valores serão corrigidos pela variação da TR.

Na Tabela nº 40 são apresentados os Valores das Parcelas Mensais, considerando os prazos de carência proposto e prazo de amortização. São apresentados os valores para os cinco primeiros anos em recuperação⁴.

Nessa situação, com a possibilidade de obtenção de carência dos credores e dilatação do prazo de amortização, a capacidade de pagamento apurada para o período é compatível com as necessidades de desembolsos mensais para a amortização da dívida total.

No primeiro ano em recuperação o valor da parcela mensal será **R\$ 68.496,78** (Tabela nº 40). Nos dois primeiros anos, em razão do prazo de carência pleiteado, a empresa pagará apenas as dívidas de natureza trabalhista, tributária e o credores com garantias fiduciárias.

A partir do terceiro ano, com o fim do período de carência, a parcela mensal se eleva. Neste ano o montante mensal a ser pago com a amortização do endividamento alcançará a cifra de **R\$ 115.387,69** (Tabela nº 40).

A partir do sexto ano, quando a empresa já terá comercializado todos os bens imóveis de seu estoque, e todos os créditos dos credores com garantias fiduciárias estarão pagos, o valor mensal da parcela apresentará sensível queda, reduzindo para a cifra de **R\$ 55.113,60**⁵.

⁴ Para os demais períodos ver a Tabela referente ao Fluxo de Caixa Futuro.

⁵ Idem.

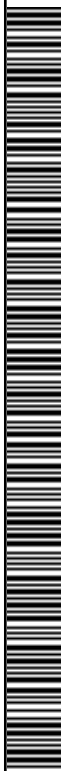


TABELA Nº 40
VALOR DA PARCELA MENSAL – (1º ao 5º ano)

PARCELAMENTOS	1º Ano	2º Ano	3º Ano	4º Ano	5º Ano
CREDORES CONCURSAIS	7.500,00	963,02	53.835,97	53.970,56	54.105,49
Classe I - Direitos Trabalhistas	7.500,00	-	-	-	-
Verbas de Natureza Trabalhista	7.500,00	-	-	-	-
Classe II - Credores com Garantias Reais	0,00	0,00	52.569,46	52.700,89	52.832,64
Instituições Financeiras	0,00	0,00	20.123,57	20.173,88	20.224,32
Caixa Econômica Federal		-	20.123,57	20.173,88	20.224,32
Fornecedores e Investidores	-	-	32.445,89	32.527,00	32.608,32
Administradora JGALY Ltda.	-	-	4.737,88	4.749,72	4.761,60
Arabian Partners Fundos e Invest. Imobiliários Ltda.			8.020,02	8.040,07	8.060,17
Caraibas Participações Societárias Ltda.			9.418,53	9.442,08	9.465,68
CIAPAV - Construções Cíveis EIRELI			4.598,33	4.609,82	4.621,35
Maçaneiro & Gonzaga Ltda	-	-	5.671,13	5.685,31	5.699,52
Classe III - Quirografários Privilégio Gereal	-	-	303,49	304,25	305,01
Instituições Financeiras	-	-	288,12	288,84	289,56
Caixa Econômica Federal		-	288,12	288,84	289,56
Fornecedores Gerais			15,37	15,41	15,45
Empresas de Médio e Grande Porte	-	-	15,37	15,41	15,45
Classe IV - Quirografários - Empresas EPP/ME/EIRELI	-	963,02	963,02	965,43	967,84
Miludi Contabilidade e Assessoria Ltda ME	-	310,87	310,87	311,65	312,43
Alisson Pellegrini Safari EIRELI	-	652,15	652,15	653,78	655,42
CREDORES NÃO CONCURSAIS	60.996,78	61.537,93	62.080,85	62.417,12	62.755,21
Tributos e Impostos	432,64	645,73	858,82	863,47	868,15
Receita Federal do Brasil	432,64	645,73	858,82	863,47	868,15
Credores com Garantias Fiduciárias	60.564,14	60.892,20	61.222,03	61.553,65	61.887,07
Caixa Econômica Federal	39.501,64	39.715,61	39.930,74	40.147,03	40.364,49
Embracon Administradora de Consórcio Ltda	21.062,50	21.176,59	21.291,30	21.406,62	21.522,58
VALOR MENSAL DO PARCELAMENTO	68.496,78	62.500,95	115.916,82	116.387,69	116.860,70



VI – QUADRO GERAL DE CREDITORES



O quadro geral de credores é apresentado conforme o disposto na Lei 11.101/2005. Contudo, os credores com reservas de domínio, embora não sujeitos aos efeitos da recuperação judicial, foram considerados para determinar o Valor da Parcela Mensal, bem como a capacidade de pagamento e o fluxo de caixa futuro, face a inconsistência técnica de se determinar a viabilidade econômica e sustentabilidade financeira da empresa se tais créditos não forem incluídos no plano de recuperação econômica.

TABELA Nº 41

RESUMO QUADRO GERAL DE CREDITORES – RESUMO

CLASSIFICAÇÃO	VALOR		% Part.
CLASSE	Credores	VALOR	Part % RJ
CREDITOS SUBMETIDOS À R.J	12	15.716.924,02	100,00%
CLASSE I - TRABALHISTA	1	90.000,00	0,57%
CLASSE II - GARANTIA REAL	7	15.395.543,56	97,96%
CLASSE III - QUIROGRAFÁRIO - PRIVILÉGIO GERAL		88.880,46	0,57%
CLASSE IV - QUIROGRAFÁRIO ESPECIAL - EPP/ME /EIRELI	2	142.500,00	0,91%
CRÉDITOS NÃO SUBMETIDOS À R.J	3	3.698.421,34	
Credores Tributários	1	64.572,65	
Receita Federal do Brasil	1	64.572,65	
Outros Credores não Concursais	2	3.633.848,69	
Credores com Garantias Fiduciárias	2	3.633.848,69	
TOTAL	15	19.415.345,36	

FONTE: Elaborada pelo autor, a partir de informações fornecidas pela empresa, Extratos Bancários, Contratos e Sistema de Informações do Banco Central.





TABELA Nº 42
CLASSE I - CREDITORES TRABALHISTAS

Credor	CPF/CNPJ	Função	Endereço	Valor do Credito	Mês de Competência	Classificação
Casado & Advogados Associados	21.007.324/0001-21	Prestador de Serviços	Av. Mato Grosso, 767, Apto 16, Cianorte, PR.	90.000,00	abr-19	Equiparado a Trabalhista - § 14 Art. 85 CPC (2015)
TOTAL				90.000,00		

FONTE: Elaborada pelo autor, a partir de informações fornecidas pela empresa.



TABELA 43
CLASSE III - CREDORES COM DIREITOS REAIS DE GARANTIAS

CREDOR	CNPJ/CPF	ENDEREÇO	CLASSIFICAÇÃO	SALDO DEVEDOR
Caixa Econômica Federal	00.360.305/0569-16	Av. Maranhão, nº 12, Zona 01, CEP: 87200-246, Cianorte/PR	Garantia Real (Hipoteca)	5.893.409,56
Administradora JGALY Ltda.	77.036.119/0001-49	Rua dos Gaúchos, nº 38, Vila Emilia, Maringá - PR, CEP:87010-150	Garantia Real (Hipoteca)	1.387.540,00
Arabian Partners Fundos e Investimentos Imobiliários Ltda.	25.074.603/0001-69	Rua dos Gaúchos, nº 38, Vila Emilia, Maringá - PR, CEP:87010-150	Garantia Real (Hipoteca)	2.348.750,00
Caraíbas Participações Societárias Ltda.	25.072.792/0001-30	Rua dos Gaúchos, nº 38, Vila Emilia, Maringá - PR, CEP:87010-150	Garantia Real (Hipoteca)	2.758.320,00
CIAPAV - Construções Cíveis EIRELI	27.227.825/0001-08	Av. Mato Grosso, 563, Apartamento 64, Zona 01, Cianorte/PR, Cep 87200-352	Garantia Real (Hipoteca)	1.346.671,00
Maçaneiro & Gonzaga Ltda	17.155.411/0001-59	Estrada da Bica, lote A-26, Zona Rural, Cianorte, PR	Garantia Real (Hipoteca)	1.660.853,00
TOTAL				15.395.543,56

FONTE: Elaborada pelo autor, a partir de informações fornecidas pela empresa, Extratos Bancários, Contratos e Sistema de Informações do Banco Central



TABELA 44
CLASSE III - CREDORES QUIROGRÁFARIOS – PRIVILÉGIO GERAL

Credor	CNPJ / CPF	Endereço	Classificação	Saldo Devedor
Caixa Econômica Federal	00.360.305/0569-16	Av. Maranhão, nº 12, Zona 01, CEP: 87200-246, Cianorte/PR	Quirografário Geral	84.379,08
Letti Auto Posto Ltda.	04.708.755/0001-04	Av. Goiás, 1290 - Centro - CEP 87200-240 - Cianorte/PR	Quirografário Geral	4.501,38
TOTAL				88.880,46

FONTE: Elaborada pelo autor, a partir de informações fornecidas pela empresa, Extratos Bancários, Contratos e Sistema de Informações do Banco Central



TABELA Nº 45
CLASSE IV – CREDORES QUIROGRAFÁRIOS – PRIVILÉGIO ESPECIAL – EPP ME EIRELI

Credor	CNPJ / CPF	Endereço	Classificação	Saldo Devedor
Miludi Contabilidade e Assessoria Ltda ME	28.678.011/0001-44	Av. Rio Banco, 430, Sala 02, Zona de Armazém, Cianorte, PR.	Quirografário Especial	46.000,00
Alisson Pellegrini Safari EIRELI	27.857.700/0001-53	Av. Rio Banco, 430, Zona de Armazém, Cianorte, PR.	Quirografário Especial	96.500,00
TOTAL				142.500,00

FONTE: Elaborada pelo autor, a partir de informações fornecidas pela empresa.



VII – CAPACIDADE DE PAGAMENTO FLUXO DE CAXA FUTURO



7. Capacidade de Pagamento

A capacidade de pagamento e o fluxo de caixa futuro da **LOTEADORA SAN RAFAEL LTDA.**, foram determinados a partir dos novos parâmetros estabelecidos na reestruturação dos custos direto e despesa financeiras propostos, os quais serviram de base para a proposta de planejamento econômico-financeiros apresentado.

Conforme demonstração contida na tabela nº 46, os parâmetros foram definidos para duas fases. A primeira, corresponderá ao período de reestruturação estratégica. A segunda, o crescimento sustentável. **Todos os valores foram apresentados a partir de suas médias mensais**, uma vez que propiciam maior visibilidade da capacidade de pagamento, haja vista que os desembolsos com as parcelas referentes a amortização do endividamento serão mensais.

TABELA Nº 46
PARÂMETRO DA ESTRUTURA DE CUSTOS

DISCRIMINAÇÃO	Fase 1	Fase 2
RECEITA OPERACIONAL LÍQUIDA	100,00%	100,00%
CUSTOS POR VENDA DE IMOVEIS	0,00%	25,00%
CUSTOS POR VENDA DE TERRENOS	0,00%	25,00%
CUSTOS PRESTAÇÃO DE SERVIÇOS	35,00%	15,00%
RESSARCIMENTO DE RESCISÃO DE CONTRATO	2,00%	2,00%
CUSTO DIRETO DE PRODUÇÃO	33,00%	63,00%
LUCRO OPERACIONAL BRUTO	67,00%	37,00%
DESPESAS OPERACIONAIS	21,00%	17,50%
DESPESAS ADMINISTRATIVAS	10,00%	8,00%
DESPESAS FINANCEIRAS	5,00%	3,00%
DESPESAS TRIBUTARIAS	4,00%	4,50%
DESPESAS FINANCEIRAS	1,52%	1,52%
DESPESAS DIVERSAS	2,00%	2,00%
OUTRAS RECEITAS	1,00%	1,00%
DESPESAS NÃO OPERACIONAIS	4,00%	4,00%
LUCRO OPERACIONAL LÍQUIDO ANTES DOS IMPOSTOS	43,00%	16,50%
PROVISIONAMENTO PARA IMPOSTOS	12,90%	4,95%
RESULTADO LÍQUIDO OPERACIONAL	30,10%	11,55%

FONTE: Elaborado pelo autor.



Tais pressupostos tiveram como fundamentos os fatos de que em recuperação judicial a empresa reduzirá significativamente o pagamento de juros, bem como a melhora das gestões administrativa e operacional, que contribuíram para os ganhos de eficiência previstos.

Além destes parâmetros, foram consideradas, adicionalmente, as seguintes projeções:

- Durante os quatro primeiros anos em recuperação terá como principal fonte de receita a venda de bens imóveis constantes de seu estoque de bens disponíveis para comercialização;
- Os valores a receber referente a venda de bens imóveis efetuadas em período anteriores, serão quitados nos primeiros cinco anos em que estiver em recuperação;
- A empresa atuará com um nível de receita operacional bastante inferior à média histórica dos últimos cinco anos;
- Terá como principal estratégia, para obtenção de receitas futuras, lançamentos de novos Loteamentos, por ser a atividade que proporciona maior lucratividade;
- A inflação média durante todo período de recuperação foi estimada em 4,5% a.a, conforme teto da meta inflacionária definida pelo governo, para os próximos;
- A retomada dos investimentos somente irá ocorrer a partir do quinto ano;
- O parcelamento do endividamento será aceito pelos credores, conforme proposta definida neste plano;

Conforme pode ser visualizado na Tabela nº 47, utilizou a projeção das receitas, conforme procedimentos adotados no item 4.1, (Tabelas nºs 24 e 25 (a) e (b), bem como a projeção do lucro operacional líquido, conforme obtido no item 4.2 (Tabela nº 29), para determinar a capacidade pagamento da empresa.



As projeções indicaram que serão necessários doze anos para a empresa saldar todo o seu endividamento.

O Valor da Parcela Mensal, para cada fase do planejamento econômico foi determinado levando em considerações as propostas de negociação apresentada, cujos apuração consta da Tabela nº 40.

7.2 Fluxo de Caixa Futuro.

Como pode ser verificado na Tabela nº 47 a projeção do fluxo de caixa futuro da empresa mostra que a mesma terá capacidade de pagamento para saldar todo o seu endividamento, não incorrendo em desencaixes, e, ainda, com possibilidade de formação de capital de giro mínimo para financiar todo o seu ciclo operacional.

No primeiro ano em recuperação, a Recuperanda estará pagando os créditos de natureza trabalhista e os tributários. Além, das parcelas referentes aos credores que possuem garantias respaldadas por reservas de domínio e/ou alienação fiduciária.

Neste período, a média mensal do resultado operacional líquido projetado será de **R\$ 69.717,78**, e o valor dos desembolsos com o pagamentos da parcela mensal de **R\$ 68.496,78**. Mas, nesta fase, a Recuperanda terá um reforço de caixa representado pelos valores a receber que possui, referente a venda de bens imóveis em anos anteriores, no valor de **R\$ 64.770,72**, proporcionando saldo médio mensal de caixa de **R\$ 65.991,71**.

A partir do segundo ano o resultado operacional líquido da empresa melhora sensivelmente. Não havendo mais dívidas trabalhistas para serem pagas, a empresa conseguirá melhorar o seu fluxo caixa e formar capital de giro suficiente para suportar os pagamentos futuros, após o fim do período de carência.



Neste ano, a média mensal do resultado operacional líquido será de **R\$ 90.074,64** e os desembolsos com os pagamentos das parcelas mensais **R\$ 62.500,95**. Considerando os ingressos dos valores a receber, o saldo médio mensal será de **R\$ 92.344,40**. Somado a saldo mensal do período anterior, resultará num saldo médio mensal acumulado de **R\$ 158.336,11** (Tabela nº 47).

A partir do quinto ano, quando inicia o pagamento de todas parcelas referente ao endividamento total, o lucro operacional líquido mensal não será suficiente para arcar com todos os desembolsos previstos. Contudo, os encaixe acumulados nos período anteriores, serão suficientes para cobertura de todos os pagamentos. Tal situação se estenderá até o décimo ano, conforme demonstrado na Tabela nº 47.

A partir do quinto ano haverá a necessidade da empresa renovar parte do seu acervo de máquinas e equipamentos. Estima-se que serão necessário um fluxo de desembolso mensal da ordem de **R\$ 50.000,00**.

O planejamento da capacidade de pagamento e do fluxo de caixa mostra que, superadas as dificuldades iniciais nos primeiros anos, a empresa **LOTEADORA SAN RAFAEL LTDA.**, conseguirá obter resultados operacionais líquidos em montantes suficientes para saldar todos os compromissos assumidos, bem como realizar investimentos a partir do quinto ano. Estes investimentos são imprescindíveis para a renovação e ampliação de suas máquinas e equipamentos, pois o segmento de mercado em que atua impõem a necessidade de renovação constante, em razão ao elevado nível de desgastes dos equipamentos durante o processo produtivo.

Espera-se que ao final do décimo segundo ano a empresa tenha conseguido saldar todos os seus compromissos, e sua viabilidade econômica e sustentabilidade financeira estejam asseguradas, para que ela possa continuar cumprindo sua função social, como o fez até o presente momento.



TABELA Nº 47 (a1)
CAPACIDADE PAGAMENTO E FLUXO DE CAIXA FUTURO
(Médias Mensais)

CAPACIDADE DE PAGAMENTO	1º ANO -	2º ANO -	3º ANO -	4º ANO
RESULTADO OPERACIONAL	69.717,78	90.074,64	113.824,31	113.824,31
PARCELAMENTOS				
CREDORES CONCURSAIS	7.500,00	963,02	53.835,97	53.970,56
Classe I - Direitos Trabalhistas	7.500,00	-	-	-
Verbas de Natureza Trabalhista	7.500,00	-	-	-
Classe II - Credores com Garantias Reais	0,00	0,00	52.569,46	52.700,89
Instituições Financeiras	0,00	0,00	20.123,57	20.173,88
Caixa Econômica Federal		-	20.123,57	20.173,88
Fornecedores e Investidores	-	-	32.445,89	32.527,00
Administradora JGALY Ltda.	-	-	4.737,88	4.749,72
Arabian Partners Fundos e Investimentos Imobiliários Ltda.			8.020,02	8.040,07
Caraíbas Participações Societárias Ltda.			9.418,53	9.442,08
CIAPAV - Construções Civas EIRELI			4.598,33	4.609,82
Maçaneiro & Gonzaga Ltda	-	-	5.671,13	5.685,31
Classe III - Quirografários Privilégio Geral	-	-	303,49	304,25
Instituições Financeiras	-	-	288,12	288,84
Caixa Econômica Federal		-	288,12	288,84
Fornecedores Gerais			15,37	15,41
Empresas de Médio e Grande Porte	-	-	15,37	15,41

FONTE: Projeções feitas pelo Autor.



TABELA Nº 47 (a2)
CAPACIDADE PAGAMENTO E FLUXO DE CAIXA FUTURO
(Médias Mensais)

CAPACIDADE DE PAGAMENTO	1º ANO -	2º ANO -	3º ANO -	4º ANO
Classe IV - Quirografários - Empresas EPP/ME/EIRELI	-	963,02	963,02	965,43
Miludi Contabilidade e Assessoria Ltda ME	-	310,87	310,87	311,65
Alisson Pellegrini Safari EIRELI	-	652,15	652,15	653,78
CREDORES NÃO CONCURSAIS	60.996,78	61.537,93	62.080,85	62.417,12
Tributos e Impostos	432,64	645,73	858,82	863,47
Receita Federal do Brasil	432,64	645,73	858,82	863,47
Credores com Garantias Fiduciárias	60.564,14	60.892,20	61.222,03	61.553,65
Caixa Econômica Federal	39.501,64	39.715,61	39.930,74	40.147,03
Embracon Administradora de Consórcio Ltda	21.062,50	21.176,59	21.291,30	21.406,62
VALOR MENSAL DO PARCELAMENTO	68.496,78	62.500,95	115.916,82	116.387,69
VALORES A RECEBER	64.770,72	64.770,72	64.770,72	64.770,72
INVESTIMENTOS - RENOVAÇÃO DE MÁQUINAS	0,00	0,00	0,00	0,00
VENDA DE ATIVOS	0,00	0,00	0,00	0,00
SALDO FINANCEIRO MENSAL	65.991,71	92.344,40	62.678,20	62.207,34
SALDO DE CAIXA (ENCAIXES/DESENCAIXE)	65.991,71	158.336,11	221.014,32	283.221,66

FONTE: Projeções feitas pelo Autor.



TABELA Nº 47 (b1)
CAPACIDADE PAGAMENTO E FLUXO DE CAIXA FUTURO
(Médias Mensais)

CAPACIDADE DE PAGAMENTO	5º ANO	6º ANO	7º ANO	8º ANO
RESULTADO OPERACIONAL	51.975,00	57.029,57	62.575,69	68.661,18
PARCELAMENTOS				
CREDORES CONCURSAIS	54.105,49	54.240,75	53.403,67	53.537,18
Classe I - Direitos Trabalhistas	0,00	0,00	0,00	0,00
Verbas de Natureza Trabalhista	-	-	-	-
Classe II - Credores com Garantias Reais	52.832,64	52.964,72	53.097,13	53.229,87
Instituições Financeiras	20.224,32	20.274,88	20.325,57	20.376,38
Caixa Econômica Federal	20.224,32	20.274,88	20.325,57	20.376,38
Fornecedores e Investidores	32.608,32	32.689,84	32.771,57	32.853,49
Administradora JGALY Ltda.	4.761,60	4.773,50	4.785,44	4.797,40
Arabian Partners Fundos e Investimentos Imobiliários Ltda.	8.060,17	8.080,32	8.100,52	8.120,77
Caraíbas Participações Societárias Ltda.	9.465,68	9.489,35	9.513,07	9.536,85
CIAPAV - Construções Cíveis EIRELI	4.621,35	4.632,90	4.644,48	4.656,10
Maçaneiro & Gonzaga Ltda	5.699,52	5.713,77	5.728,06	5.742,38
Classe III - Quirografários Privilégio Geral	305,01	305,77	306,54	307,30
Instituições Financeiras	289,56	290,29	291,01	291,74
Caixa Econômica Federal	289,56	290,29	291,01	291,74
Fornecedores Gerais	15,45	15,49	15,52	15,56
Empresas de Médio e Grande Porte	15,45	15,49	15,52	15,56

FONTE: Projeções feitas pelo Autor.



TABELA Nº 47 (b2)
CAPACIDADE PAGAMENTO E FLUXO DE CAIXA FUTURO
(Médias Mensais)

CAPACIDADE DE PAGAMENTO	5º ANO	6º ANO	7º ANO	8º ANO
Classe IV - Quirografários - Empresas EPP/ME/EIRELI	967,84	970,26	0,00	0,00
Miludi Contabilidade e Assessoria Ltda ME	312,43	313,21		
Alisson Pellegrini Safari EIRELI	655,42	657,05		
CREDORES NÃO CONCURSAIS	62.755,21	872,85	877,58	0,00
Tributos e Impostos	868,15	872,85	877,58	0,00
Receita Federal do Brasil	868,15	872,85	877,58	
Credores com Garantias Fiduciárias	61.887,07	0,00	0,00	0,00
Caixa Econômica Federal	40.364,49			
Embracon Administradora de Consórcio Ltda	21.522,58			
VALOR MENSAL DO PARCELAMENTO	116.860,70	55.113,60	54.281,24	53.537,18
VALORES A RECEBER	64.770,72			
INVESTIMENTOS - RENOVAÇÃO DE MÁQUINAS	50.000,00	50.000,00	50.000,00	50.000,00
VENDA DE ATIVOS	0,00	0,00	0,00	0,00
SALDO FINANCEIRO MENSAL	-50.114,99	-48.084,03	-41.705,55	-34.876,00
SALDO DE CAIXA (ENCAIXES/DESENCAIXE)	233.106,67	185.022,63	143.317,08	108.441,09

FONTE: Projeções feitas pelo Autor.



TABELA Nº 47 (c1)
CAPACIDADE PAGAMENTO E FLUXO DE CAIXA FUTURO
(Médias Mensais)

CAPACIDADE DE PAGAMENTO	9º ANO	10º ANO	11º ANO	12º ANO
RESULTADO OPERACIONAL	75.338,48	82.665,15	90.704,33	99.525,33
PARCELAMENTOS				
CREDORES CONCURSAIS	53.671,02	53.805,20	53.939,71	54.074,56
Classe I - Direitos Trabalhistas	-	-	-	-
Verbas de Natureza Trabalhista	-	-	-	-
Classe II - Credores com Garantias Reais	53.362,95	53.496,36	53.630,10	53.764,17
Instituições Financeiras	20.427,32	20.478,39	20.529,59	20.580,91
Caixa Econômica Federal	20.427,32	20.478,39	20.529,59	20.580,91
Fornecedores e Investidores	32.935,63	33.017,97	33.100,51	33.183,26
Administradora JGALY Ltda.	4.809,39	4.821,42	4.833,47	4.845,55
Arabian Partners Fundos e Investimentos Imobiliários Ltda.	8.141,07	8.161,42	8.181,83	8.202,28
Caraíbas Participações Societárias Ltda.	9.560,69	9.584,60	9.608,56	9.632,58
CIAPAV - Construções Cíveis EIRELI	4.667,74	4.679,41	4.691,10	4.702,83
Maçaneiro & Gonzaga Ltda	5.756,73	5.771,12	5.785,55	5.800,02
Classe III - Quirografários Privilégio Gereal	308,07	308,84	309,61	310,39
Instituições Financeiras	292,47	293,20	293,93	294,67
Caixa Econômica Federal	292,47	293,20	293,93	294,67
Fornecedores Gerais	15,60	15,64	15,68	15,72
Empresas de Médio e Grande Porte	15,60	15,64	15,68	15,72

FONTE: Projeções feitas pelo Autor.



TABELA Nº 74 (c2)
CAPACIDADE PAGAMENTO E FLUXO DE CAIXA FUTURO
(Médias Mensais)

CAPACIDADE DE PAGAMENTO	9º ANO	10º ANO	11º ANO	12º ANO
Classe IV - Quirografários - Empresas EPP/ME/EIRELI	0,00	0,00	0,00	0,00
Miludi Contabilidade e Assessoria Ltda ME				
Alisson Pellegrini Safari EIRELI				
CREDORES NÃO CONCURSAIS	0,00	0,00	0,00	0,00
Tributos e Impostos	0,00	0,00	0,00	0,00
Receita Federal do Brasil				
Credores com Garantias Fiduciárias	0,00	0,00	0,00	0,00
Caixa Econômica Federal				
Embracon Administradora de Consórcio Ltda				
VALOR MENSAL DO PARCELAMENTO	53.671,02	53.805,20	53.939,71	54.074,56
VALORES A RECEBER	0,00	0,00	0,00	0,00
INVESTIMENTOS - RENOVAÇÃO DE MÁQUINAS	50.000,00	50.000,00	50.000,00	50.000,00
VENDA DE ATIVOS	0,00	0,00	0,00	0,00
SALDO FINANCEIRO MENSAL	-28.332,54	-21.140,05	-13.235,38	-4.549,23
SALDO DE CAIXA (ENCAIXES/DESENCAIXE)	80.108,55	58.968,50	45.733,12	41.183,89

FONTE: Projeções feitas pelo Autor.



7.3 Vendas de Ativos.

Em razão do longo período para amortização de seu endividamento e, com a implantação do programa de renovação de equipamentos, máquinas e veículos, a empresa deverá efetuar a venda alguns bens do seu ativo que não mais lhe serão úteis, como veículos usados e máquinas, que não poderão mais operar.

De tal forma a empresa deverá, ao longo do tempo, proceder a vendas de alguns ativos.

Para tanto, conta com a possibilidade legal prevista no Art. 66 da Lei Federal nº 11.101/2005, que estabelece a seguinte prerrogativa:

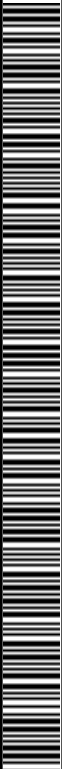
*“Art. 66. Após a distribuição do pedido de recuperação judicial, o devedor não poderá alienar ou onerar bens ou direitos de seu ativo permanente, salvo evidente utilidade reconhecida pelo juiz, depois de ouvido o Comitê, **com exceção daqueles previamente relacionados no plano de recuperação judicial**”.*

É intenção da empresa proceder a venda de ativos como veículos e equipamentos relacionados nos Anexo II, parte integrante desse plano, à medida que os mesmos não se mostrarem mais em condições e uso para os fins específicos de produção.

De tal sorte, por ocasião da deliberação do presente plano de recuperação judicial, pela assembleia de credores, deverá ser submetida tal possibilidade à Assembleia, para que mesma delibere sobre a conveniência e oportunidade de aprovar tal medida.



VIII – LAUDO ECONÔMICO FINANCEIRO
PARECER FINAL



8.1 Laudo Econômico Financeiro - Parecer Final

A partir do diagnóstico e das análises realizadas do desempenho operacional, administrativo, econômico e financeiro da empresa LOTEADORA SAN RAFAEL LTDA., os resultados obtidos permitiram avaliar os principais problemas e dificuldades enfrentadas pela empresa. Dentre estes podem ser destacados:

- Forte retração no mercado imobiliário regional, que impactou negativamente a demanda por imóveis (apartamentos novos e terrenos);
- Formação de estoques indesejados (apartamentos novos e terrenos), em razão da acentuada queda nas vendas dos bens comercializados pela Empresa;
- Restrições impostas à Recuperanda e a seus sócios (SPC e Serasa), que impedem a efetivação dos procedimentos de transmissão do direito de propriedade dos bens imóveis que comercializam;
- Desembolsos elevados para a conclusão das obras, que acarretou comprometimento de seu capital de giro;
- Aumento da Inadimplência de clientes;
- Desencaixes recorrentes no fluxo de caixa, em razão das dificuldades para comercializar os bens em estoque;
- Aumento do Endividamento;
- Custos e encargos financeiros elevados;
- Contingências impostas pelas garantias contratuais (alienação fiduciárias), que restringem as possibilidades de comercialização dos estoques da empresa;
- Crise econômica nacional, marcada pela elevação do desemprego, da taxa de juros, do déficit fiscal nominal e instabilidade cambial, que afetaram as decisões de consumo e investimento dos agentes econômicos.



Os estudos indicaram que a empresa somente conseguirá superar esta situação de **insustentabilidade financeira** se conseguir reduzir drasticamente seus encargos com pagamento das parcelas decorrentes de financiamentos e renegociações de dívidas. Para tanto, terá que romper com a ciranda financeira a que está submetida, o que somente será possível a partir de um parcelamento de longo prazo, com razoável período de carência.

A empresa não apresenta problemas de ordem operacional ou administrativo. Possui um quadro pessoal capacitado e com boa formação técnica. Sua estrutura em termos de máquinas e equipamentos é adequada para prestar serviços a terceiros, o que, atualmente, vem se constituindo no principal objeto operacional da empresa. O sistema de informações gerenciais e apropriação de custos propiciam excelentes instrumentos de gestão, que são utilizados de forma eficiente pela direção.

A partir da recomposição de seu portfólio, com a substituição de atividades que proporcionam margem operacional bruta reduzida, por novos empreendimentos, como os Loteamentos, que possibilitam a obtenção de margem operacional satisfatória, a empresa conseguirá readquirir sua capacidade de auferir lucro líquido, em montante compatível as necessidades de amortização de todo o seu endividamento.

Corroborar, ainda, com a avaliação acima, o fato da empresa possuir significativos valores a receber, que lhe asseguram um fluxo de receitas importante para os primeiros anos de recuperação.

Ainda, outro fato importante, que favorece o cenário de médio prazo, é o estoque de unidades imobiliárias que possui, em empreendimentos que se encontram prontos para serem comercializados. Ao todo a empresa possui 80 imóveis em condições de comercialização imediata.

O desempenho econômico poderá ser fortalecido com a formação de capital giro mínimo, necessário para financiar todo o seu ciclo operacional. Esta capitalização irá melhorar o poder de compra da empresa, o que resultará em aumentos em sua margem operacional bruta. Tal performance poderá ser obtida em decorrência do equacionamento dos problemas financeiros



atualmente enfrentados pela empresa. Sem a necessidade de rolar diariamente seu endividamento, ela terá condições de comprar matérias primas e insumos em melhores condições.

Com a implementação do planejamento econômico financeiro proposto e a aceitação por parte dos credores da proposta de carência e parcelamento apresentada, a Recuperanda adquirirá capacidade de pagamento condizente com as necessidades de amortização de seu endividamento, bem como constituir capital de giro suficiente para financiar todo o seu ciclo operacional, garantindo, assim, sua sustentabilidade financeira.

No planejamento proposto a empresa alcançara, em médio prazo, crescimento anual sustentável de **3,0%aa**, o que lhe permitirá gerar novos empregos, ampliando sua contribuição para o desenvolvimento econômico e social região em que estão inseridas.

Ainda, outro fato importante, que favorece o cenário de médio prazo, são as perspectivas para a economia brasileira a partir do segundo semestre do ano de 2020.

A partir de tais encaminhamentos, pode-se inferir com ampla margem de segurança, que o plano de recuperação judicial e de reestruturação econômico-financeiro, ora apresentado, dota a empresa LOTEADORA SAN RAFAEL LTDA., de condições para atuar com níveis de eficiência operacional, que lhe assegurarão viabilidade econômica e sustentabilidade financeira, capaz de gerar os resultados necessários ao saneamento de seu endividamento.

Finalmente, merece registro, a possibilidade de mais uma alternativa de viabilidade de operação e saneamento financeiro da empresa. Conforme disposto no Inciso XI, do artigo 50, Lei 11.101/2005, que prevê as possibilidades de fusão, associação, arrendamento, etc..

Maringá, 14 de setembro de 2019

NEIO LÚCIO PERES GUALDA
ECONOMISTA – CORECON-PR 2838



ANEXOS

ANEXO I – LAUDO ECONÔMICO-FINANCEIRO – PARECER FINAL;

ANEXO II – RELAÇÃO DE BENS DO ATIVO DA EMPRESA;

**ANEXO III – LAUDO DE AVALIAÇÃO MERCADOLÓGICA DO IMÓVEL
SEDE DA EMPRESA;**

**ANEXO IV - LAUDO DE AVALIAÇÃO MERCADOLÓGICA DE MÁQUINAS E
EQUIPAMENTOS;**

**ANEXO V - LAUDO DE AVALIAÇÃO MERCADOLÓGICA DE VEÍCULOS
LEVES;**

**ANEXO VI - LAUDO DE AVALIAÇÃO MERCADOLÓGICA DE VEÍCULOS
PESADOS (CAMINHÕES);**

**ANEXO VII - LAUDO DE AVALIAÇÃO MERCADOLÓGICA DE
EQUIPAMENTOS DE INFORMÁTICA;**

**ANEXO VIII - LAUDO DE AVALIAÇÃO MERCADOLÓGICA DE MÓVEIS E
UTENSÍLIOS;**

**ANEXO IX – LAUDO DE AVALIAÇÃO MERCADOLÓGICA DE
EQUIPAMENTOS.**

