

**EXCELENTÍSSIMO SENHOR DOUTOR JUIZ DE DIREITO DA 01ª VARA  
CÍVEL DA COMARCA DE CAMPINAS – SP**

**Processo nº: 1028692-48.2017.8.26.0114**

**QUANTA BRASIL IMPORTAÇÃO E  
EXPORTAÇÃO LTDA.**, já devidamente qualificada nos autos da **AÇÃO DE  
RECUPERAÇÃO JUDICIAL**, por seu advogado que abaixo subscreve, vem  
à presença de Vossa Excelência, em atenção o r. despacho que deferiu o  
pleito de Recuperação Judicial, expor e requerer o que segue:

Vossa Excelência, às fls. 203/207 do  
presente feito deferiu o processamento da Recuperação Judicial da  
Requerente, determinando assim o cumprimento de uma série de  
obrigações, que dentre elas, em seu item 8º foi a apresentação do plano de  
Recuperação Judicial dentro do prazo de 60 dias, conforme determinação  
legal do artigo 53 da Lei 11.101/2005.



Assim, visando dar cumprimento à ordem emanada por Vossa Excelência, requer a juntada aos autos do anexo Plano de Recuperação Judicial da Recuperanda, e conseqüentemente digne-se Vossa Excelência em determinar seja dado cumprimento à ordem do parágrafo único do artigo 53 da lei 11.101/2005, determinando assim a publicação de edital contendo aviso aos credores sobre o recebimento do plano de recuperação e fixando o prazo para a manifestação de eventuais objeções, observado o art. 55 da mesma Lei.

Termos em que

P.e E. deferimento.

Campinas, 07 de novembro de 2.017

**FERNANDO JORGE DAMHA FILHO**

**OAB/SP 109.618**



## PLANO DE RECUPERAÇÃO JUDICIAL

Plano de Recuperação Judicial elaborado em atendimento ao artigo 53 da Lei 11.101/2005 por DHoffmann Prest Serviços Ltda., CNPJ 18.298.230/0001-44 para apresentação nos autos do processo nº 10286924820178260114, em trâmite na 1ª Vara Cível da Comarca de Campinas.

## Sumário

1- Introdução.....	3
2- A empresa e seu histórico .....	4
3- Motivação para Pedido de Recuperação Judicial .....	15
a- Análise Econômico-Financeira .....	16
b- Conclusões.....	19
4- Plano Estratégico.....	22
a- O Setor .....	23
b- Propósito Organizacional .....	24
c- Contexto Interno .....	25
d- Contexto Externo.....	26
e- Análise SWOT .....	28
f- Escopo de Atuação .....	28
g- Posicionamento Estratégico, Proposta de Valor e Pesquisa de Mercado	
31	
h- Definição da Estratégia .....	35
5- Projeções de Desempenho Econômico-Financeiro .....	39
a- Premissas Gerais .....	39
b- Receitas .....	41
c- Custos variáveis e Margem de Contribuição .....	43
d- Despesas .....	44
e- Demonstrativo de Resultado do Exercício.....	46
f- Demonstrativo de Fluxo de Caixa.....	46
g- Contas patrimoniais operacionais principais .....	48
6- Proposta de Pagamento aos Credores.....	48
a- Quadro de Credores.....	49
b- Proposta para Classe III – Fornecedores .....	49
c- Proposta para Classe III – Instituições Financeiras .....	50
d- Procedimento para pagamento .....	50
7- Considerações Finais .....	51



## 1- Introdução

Este documento foi elaborado em atendimento ao artigo 53 da Lei 11.101/2.005 (Lei de Falências e Recuperação de Empresas) sob a forma de um Plano de Recuperação Judicial para a empresa QUANTA BRASIL IMPORTAÇÃO E EXPORTAÇÃO LTDA, doravante tratada apenas por QUANTA BRASIL.

Para elaboração deste plano, consideram-se os princípios estabelecidos no artigo 47 da Lei 11.101/05 – que encontram fundamento nos direitos fundamentais e princípios contidos na Constituição Federal, especialmente, mas não exclusivamente, nos artigos 1º, IV, 3º, II e 170, III, IV e VIII, 173 e 174.

A empresa requereu em 05 de junho de 2.017 o benefício legal de uma Recuperação Judicial, cujo deferimento foi publicado em 01 de Agosto de 2.017, no Diário Oficial do Estado de São Paulo.

Para o devido suporte na elaboração do Plano de Recuperação Judicial, a QUANTA BRASIL contratou a DHoffmann Prest Serviços Ltda., CNPJ 18.298.230/0001-44, sociedade especializada em análise econômico-financeira, planejamento estratégico e reestruturação empresarial.

As condições a seguir descritas atendem às exigências da Lei de Falências e Recuperação de Empresas e foram preparadas tendo em vista as mais modernas técnicas de administração e gestão empresarial.

A discriminação pormenorizada dos meios de recuperação a ser empregados, e a demonstração da viabilidade econômica, de que trata o art. 53, incisos I e II, da Lei 11.101/2.005 são objetos deste Plano de Recuperação Judicial, no qual se observam a compatibilidade entre a geração de caixa pela QUANTA BRASIL e a proposta aos credores apresentada.

A análise econômico-financeira faz parte integrante deste documento em capítulo específico e foi apoiado nas informações prestadas pela empresa e pelos documentos entregues em juízo, conforme art. 51 da Lei 11.101/2005.

## 2- A empresa e seu histórico

Alexandre Baroni, um dos sócios-fundadores, é músico, técnico em eletrônica e analista de sistemas. Na década de oitenta ele, utilizando seus conhecimentos técnicos, iniciou no ramo de prestação de serviços para músicos que necessitavam unir a informática (ou tecnologia de informação, aqui denominado como TI) com a música, em um novo segmento emergente à época denominado *Computer Music*.

Ele conheceu Augusto Gaia, também analista de sistemas, em uma empresa de engenharia, onde trabalharam juntos. Surgiu então a ideia de abrirem uma empresa para atender o mercado nacional de música e áudio, fornecendo produtos de alta tecnologia e serviços especializados. Uma iniciativa altamente empreendedora em um segmento com grande potencial no mercado brasileiro.

Desta forma, em janeiro de 1990, a empresa Quanta Brasil Importação e Exportação Ltda (para efeito deste documento denominado apenas como Quanta Brasil) foi fundada.

Inicialmente o campo de atuação da Quanta Brasil foi o de revenda de produtos a consumidores finais (músicos) através da importação de produtos. Uma característica marcante do setor é o fato da maioria dos produtos serem produzidos fora do Brasil. Além da venda dos produtos, prestava serviço especializado de suporte e assistência técnica.

Naquele momento a empresa iniciou uma abordagem de fortalecimento do relacionamento com a cadeia de suprimentos, mercado e consumidores, em sua maioria músicos não profissionais e também os profissionais. Neste desenvolvimento, o músico e produtor Cezar Camargo Mariano, apaixonado por música e tecnologia, observando o enfoque diferenciado da Quanta Brasil, se aproximou da empresa e a introduziu a muitos músicos e estúdios de projeção nacional. Um marco na história empresarial, que possibilitou crescimento no segmento de músicos profissionais e mercado de vendas a empresas.

A Quanta Brasil então se desenvolveu em diversas funções empresariais, principalmente: vendas, suporte técnico e pós-vendas.

Em seu processo de desenvolvimento mercadológico e de marca, algumas divisões foram sendo criadas, utilizando-se de complementos ao nome Quanta que, neste momento, já era conhecido pela sua alta qualidade técnica nacionalmente.

Desta forma surgiram as divisões, dentre elas, as mais conhecidas foram:

- Quanta Music: Distribuição de produtos para Lojas de Música;
- Quanta AV-PRO: Vendas corporativas;
- Quanta Service: Assistência Técnica e Suporte Técnico;
- Quanta Educacional: Projeto para ensino de música em escolas.





**Integrando soluções.**



**Seu som, nossa solução.**



**Onde estiver a sua música.**

Para dar sustentação mercadológica e reforçar os conhecimentos em marketing e publicidade, o Sr Nelson Alberti, que foi funcionário da Quanta Brasil muitos anos antes, se tornou sócio, agregando seus conhecimentos em marketing e publicidade, ponto forte a ser desenvolvido no negócio. Isto foi em 2007.

Em meados de 2010, o Sr. Milton Lehmann (músico, empresário experiente no setor e ex-proprietário da loja PA Instrumentos Musicais) entrou na sociedade para dirigir o departamento de vendas corporativas. Tinha como objetivo à época proporcionar um ritmo acelerado de penetração comercial no grande mercado

de vendas corporativas. Agregou ao negócio sua competência comercial e complementou a competência técnica dos sócios-fundadores.

Para seu processo de expansão a partir de então, foi criado o grupo empresarial Inova Participações, que passou a investir na Quanta Brasil, modificando seu quadro societário. Também com a intenção de abrir novos negócios, diversificando, assim, os investimentos dos sócios.

Neste ponto vale a pena ressaltar as conquistas e a relevância da marca e instituição da sua fundação até o ano de 2014.

A empresa liderou o mercado nacional em seu segmento e obteve grande prestígio, tornou-se uma marca forte perante a cadeia de valor.

Obteve números impressionantes:

- Mais de trinta mil sistemas de gravação vendidos;
- Mais de setenta mil clientes atendidos;
- Faturamento mensal de cinco milhões de reais em seu auge;
- Faturamento anual de quarenta e um milhões de reais em 2013;
- Chegou a ter sessenta funcionários ativos em seu auge.

Abaixo algumas imagens que refletem sua estrutura física e equipe à época.





Equipe Quanta Brasil





Desenvolveu parcerias internacionais, com exclusividade de distribuição, colocando em seu portfólio produtos de alta tecnologia e renome, revendidos até o momento atual:

- AVID ;
- SENNHEISER;
- GENELEC;
- UNIVERSAL AUDIO;
- PRESONUS;
- MAGIX;
- WAVES;
- PROPELLERHEADS.



Estabeleceu relacionamento e contato direto com artistas renomados, seus clientes e parceiros, alguns exemplos abaixo:

- Ivete Sangalo;
- Claudia Leite;
- Sandy;
- Família Lima;
- Chitãozinho e Xororó;
- Junior Lima;
- Wesley Safadão;
- Nenhum de Nós;
- Fernandinho (Pastor);
- Victor e Leo.





Em seu relacionamento com o mercado, participou ativamente das grandes feiras setoriais, *Road Shows* e festivais, sempre marcando e demonstrando a sua força, relevância e contribuição para o desenvolvimento setorial.

#### Feiras:

- AES;
- Expomusic;
- Expocristã.

#### Road Shows:

- Turnês Norte/Nordeste;
- Sul;
- Sudeste;
- Centro-Oeste.

#### Festivais:

- Planeta Atlântida;
- Festival de Verão;
- Villa Mix;
- São João;
- Carnaval de Salvador (mais de 50 trios elétricos).



Villa Mix | Music Festival



Open House VIP | Workshop



Expomusic | Trade Show



Quanta Pro | Church System



Expomusic | Trade Show



Festival de Verão de Salvador | Music Festival

Portanto, verifica-se que a marca e a empresa Quanta Brasil tem uma grande história e relevância perante a sociedade musical e, ao longo dos anos, contribuiu ativamente ao meio musical, ou seja, agrega à cultura e sociedade nacional, cumprindo o seu papel econômico e social, fundamento base para qualquer atividade empresarial.

Infelizmente, esta ascensão e contribuição à sociedade foi atingida por um fato marcante em 2015. Em dezembro de 2015, a Receita Federal do Brasil reteve cargas que vinham do exterior, fato que nunca tinha acontecido com operações da mesma natureza – importações dos produtos do próprio portfólio (sempre amparados por despachantes aduaneiros e consultores especializados em comércio exterior). Antes disto, havia sofrido diversas fiscalizações dos



Poderes Públicos sem nunca ter sido sequer multada ou autuada por qualquer tipo de procedimento.

Na mesma data, a Receita Federal bloqueou cargas que chegavam do exterior, tanto no Aeroporto de Viracopos como no de Guarulhos, alegando de que as mesmas tinham “códigos de classificação errados”. Desta forma rompeu-se o canal de fornecimento da empresa de forma abrupta o que ocasionou consequências extremamente graves ao negócio, alterando o rumo da empresa e seus envolvidos (sócios, funcionários, clientes, parceiros, etc.).

Resumidamente (o detalhamento consta na Ação de Recuperação Judicial), a empresa teve que honrar os pagamentos com os fornecedores internacionais e para isto recorreu a créditos bancários. Foram lavrados dois Autos de Infração de valores desproporcionais ao negócio. As novas importações foram suspensas pelo bloqueio, o fornecimento de produtos cessou e as vendas despencaram. Os sócios foram obrigados a iniciar um processo de redesenho do modelo de negócios, enxugamento radical dos gastos e revisão de seus próprios papéis e responsabilidades. Somado a este contexto, a aguda crise econômica brasileira, iniciada em 2015, cooperou para deixar este cenário ainda mais crítico.

Deflagrado este momento, após algumas divergências entre os sócios quanto ao futuro do negócio, de forma amigável, dividiram as operações e seus segmentos de atuação, mas mantiveram a relação comercial.

Assim sendo, a empresa Quanta Brasil ficou com a seguinte composição societária: Inova Participações Ltda e Nelson Alberti.

A empresa, a partir de então, alterou seu enfoque criando um novo canal de vendas no mercado eletrônico (*e-commerce*) para vender ao consumidor e utilizou o nome comercial de Quanta Store para tal finalidade. Estabeleceu novas parcerias nacionais para fornecimento de produtos, dado a quebra do canal de importação explicitado anteriormente, o que alterou sensivelmente as margens do negócio.



A Quanta Brasil também ficou com o acordo de direcionar negócios corporativos para seu antigo sócio Milton Lehmann, utilizando-se do nome Quanta AV-PRO, marca cedida na separação da sociedade.

Em todo o seu tempo, a Quanta Brasil atendeu praticamente todos os músicos proeminentes do Brasil, além de alguns negócios em Angola e outros países e, praticamente, todas as lojas de música do Brasil. Uma marca forte e conhecida, empreendimento de alta relevância social e empresarial, números impressionantes. Estes atributos conquistados arduamente em sua história permanecem e fazem com que a Quanta Brasil possua potencial de recuperação apesar de seu momento atual.

### **3- Motivação para Pedido de Recuperação Judicial**

Os pontos citados no capítulo anterior desde o ano de 2015 foram os responsáveis pela lapidação patrimonial e perda de valor real da Quanta Brasil. A abrupta interrupção das importações e bloqueios de carga, somado a crise econômica-brasileira, fez com que a empresa se endividasse com instituições financeiras com a finalidade de suportar suas operações e honrar seus compromissos com os funcionários, fornecedores e os demais agentes do mercado.

O resultado será explicitado nos próximos tópicos numericamente, em uma análise econômico-financeira do histórico, que demonstrará queda das vendas, queda do faturamento, queda do resultado líquido, perda de valor contábil, endividamento bancário em elevação e situação grave de insolvência.

O prolongamento deste cenário (com todas as variáveis citadas) agravou a situação até o momento atual, deixando a instituição em uma situação de passivo a descoberto, ou seja, seu passivo é maior do que os ativos (ou patrimônio líquido negativo) e em total desequilíbrio financeiro em que as dívidas bancárias suplantam a geração de caixa operacional, denotando inviabilidade financeira de suportar este fluxo.

Este cenário requer uma reestruturação das dívidas, sugerida neste plano a fim de equalizar os fluxos de pagamentos dentro da capacidade financeira da organização e do contexto setorial, econômico e estratégico. De qualquer forma, o histórico da organização e seus pontos fortes indicam a viabilidade da recuperação, que será demonstrada estrategicamente e numericamente nos capítulos a seguir.

### a- Análise Econômico-Financeira

#### Demonstração do Resultado do Exercício (DRE)

QUANTA BRASIL						
DEMONSTRAÇÃO DO RESULTADO DO EXERCÍCIO - CONSOLIDADO - MODELO CVM (DFP)						
Em R\$000						
Código da Conta	Descrição da Conta	2016	2015	2014	2013	2012
3.01	Receita operacional bruta de vendas e/ou serviços (ROB)	4.384.238	7.705.391	25.576.430	41.697.694	30.158.422
3.02	Deduções da receita operacional bruta	(929.387)	(1.670.855)	(5.995.940)	(9.602.042)	(3.238.190)
3.03	Receita operacional líquida de vendas e/ou serviços (ROL)	3.454.851	6.034.536	19.580.490	32.095.652	26.920.232
3.04	Custo de bens e/ou serviços vendidos (exceto depreciação)	(2.208.721)	(2.584.522)	(10.990.077)	(16.340.164)	(14.749.357)
3.05	Depreciação e amortização lançadas a custo					
3.06	Resultado bruto	1.246.130	3.450.014	8.590.413	15.755.488	12.170.875
	Margem bruta sobre a ROL	36,1%	57,2%	43,9%	49,1%	45,2%
		28,4%	44,8%	33,6%	37,8%	40,4%
3.07	Receitas (despesas) operacionais	(3.075.196)	(6.232.182)	(6.978.151)	(10.008.090)	(8.141.455)
3.07.01	Comerciais	(38.220)	(73.712)	(303.103)	(317.192)	(46.204)
3.07.02	Gerais e administrativas	(2.051.692)	(3.231.460)	(5.796.602)	(5.857.038)	(7.050.988)
3.07.03	Receitas (despesas) financeiras líquidas	(985.284)	(1.169.581)	(878.446)	(658.585)	(1.044.263)
3.07.04	Outras receitas (despesas) operacionais líquidas				(527.880)	
3.07.05	Resultado da equivalência patrimonial		(1.757.429)		(2.647.395)	
3.07.06	Depreciação e amortização lançadas a despesa					
		-70,1%	-80,9%	-27,3%	-24,0%	-27,0%
3.08	Resultado operacional	(1.829.066)	(2.782.168)	1.612.262	5.747.398	4.029.420
	Margem operacional sobre a ROL	-52,9%	-46,1%	8,2%	17,9%	15,0%
		-47,7%	-42,9%	-23,8%	-16,1%	-23,5%
3.09	Resultado não operacional	69.575	57.865	32.493	400	-
3.09.01	Receitas	69.575	57.865	32.493	400	
3.09.02	Despesas					
3.10	Resultado antes de tributação e das participações	(1.759.491)	(2.724.303)	1.644.755	5.747.798	4.029.420
3.11	Provisão para IR e CS	(158.309)	(281.727)	(793.065)	(1.155.973)	(859.505)
3.12	IR Diferido					
3.13	Participações ou contribuições estatutárias					
3.14	Participações de acionistas não controladores					
3.16	Resultado líquido do período	(1.917.800)	(3.006.030)	851.690	4.591.825	3.169.915
	Margem líquida sobre a ROL	-55,5%	-49,8%	4,3%	14,3%	11,8%
		-43,7%	-39,0%	3,3%	11,0%	10,5%
EBIT (Operacional)	Resultado operacional sem despesas e receitas financeiras	(843.782)	(1.612.587)	2.490.708	6.405.983	5.073.683
EBIT (O) / ROL	Margem de EBIT (O) sobre a ROL	-24,4%	-26,7%	12,7%	20,0%	18,8%
EBIT (Líquido)	Resultado líquido sem despesas e receitas financeiras	(932.516)	(1.836.449)	1.730.136	5.250.410	4.214.178
EBIT (L) / ROL	Margem de EBIT (L) sobre a ROL	-27,0%	-30,4%	8,8%	16,4%	15,7%

## Demonstração de Fluxo de Caixa (DFC)

QUANTA BRASIL					
DEMONSTRAÇÃO DO FLUXO DE CAIXA PELO MÉTODO INDIRETO - CONSOLIDADO					
Em R\$000					
Código da Conta	Descrição da Conta	2016	2015	2014	2013
4.01	Fluxo de caixa das atividades operacionais	686.892	1.515.099	2.424.698	738.784
4.01.01	Resultado líquido do período	(1.917.800)	(3.006.030)	851.690	4.591.825
4.01.02	Depreciação e amortização lançadas a custo e a despesa	-	-	-	-
4.01.03	Diminuição (aumento) de contas a receber	1.983.448	2.052.796	3.948.861	(3.178.501)
4.01.04	Diminuição (aumento) de estoques	1.106.204	695.509	1.125.802	(839.856)
4.01.05	Diminuição (aumento) de outros ativos	(416.261)	2.011.120	(3.107.580)	(31.827)
4.01.06	Diminuição (aumento) de realizável a longo prazo	(119.361)	-	(5.651)	27.230
4.01.07	Aumento (diminuição) de fornecedores	(276.283)	(234.468)	(28.188)	70.807
4.01.08	Aumento (diminuição) de obrigações trabalhistas	(85.086)	(6.043)	(73.610)	29.679
4.01.09	Aumento (diminuição) de impostos, taxas e contribuições	425.095	15	(280.375)	69.111
4.01.10	Aumento (diminuição) de provisões (curto e longo prazos)	-	-	-	-
4.01.11	Aumento (diminuição) de outros passivos (curto e longo prazos)	(13.064)	2.200	(6.251)	316
4.01.12	Aumento (diminuição) de resultados de exercícios futuros	-	-	-	-
4.02	Fluxo de caixa das atividades de investimento (CAPEX = capital expenditure):	153.429	197.106	88.489	67.906
4.02.01	Diminuição (aumento) de investimentos	-	-	-	-
4.02.02	Diminuição (aumento) de imobilizado (exceto depreciação)	141.323	139.946	61.891	(154.142)
4.02.03	Diminuição (aumento) de intangível	12.106	57.160	26.598	222.048
4.02.04	Diminuição (aumento) de diferido	-	-	-	-
4.03	Fluxo de caixa livre para a empresa (FCFF = free cash flow to firm)	840.321	1.712.205	2.513.187	806.690
4.04	Fluxo de caixa das atividades de financiamento:	(1.160.555)	(1.821.742)	(3.020.484)	(806.752)
4.04.01	Diminuição (aumento) de contas a receber de entidades ligadas	80.000	(383.824)	-	1.176.749
4.04.02	Aumento (diminuição) de contas a pagar a entidades ligadas	-	-	-	-
4.04.03	Aumento (diminuição) de empréstimos e financiamentos	(1.466.196)	(97.899)	1.443.436	382.420
4.04.04	Aumento (diminuição) de debêntures	-	-	-	-
4.04.05	Aumento (diminuição) de dividendos e juros sobre o capital próprio	-	-	-	-
4.04.06	Aumento (diminuição) de participações de acionistas não controladores	-	-	-	-
4.04.07	Aumento (diminuição) de capital social	-	-	-	-
4.04.08	Aumento (diminuição) de reservas (exceto resultado líquido do período)	(1.545.900)	(288.755)	(851.690)	1.822.091
4.04.09	Aumento (diminuição) de outros itens do patrimônio líquido	1.771.541	(1.051.264)	(3.612.230)	(4.188.012)
4.05	Fluxo de caixa livre para os sócios (FCFE = free cash flow to equity)	(320.234)	(109.537)	(507.297)	(62)
4.06	Aumento (redução) das disponibilidades (caixa e equivalentes):	(320.237)	(109.537)	(507.297)	(61)
4.06.01	Saldo inicial das disponibilidades	487.516	597.053	1.104.350	1.104.411
4.06.02	Saldo final das disponibilidades	167.279	487.516	597.053	1.104.350
Comprovação		(3)	(0)	-	

## Balanço Patrimonial

### QUANTA BRASIL

#### BALANÇO PATRIMONIAL - CONSOLIDADO - MODELO CVM (DFP)

Em R\$000

Código da Conta	Descrição da Conta	2016	2015	2014	2013	2012
<b>1</b>	<b>Ativo total</b>	<b>6.535.121</b>	<b>9.642.817</b>	<b>14.325.061</b>	<b>16.882.279</b>	<b>14.104.041</b>
<b>1.01</b>	<b>Ativo circulante</b>	<b>5.845.562</b>	<b>8.839.190</b>	<b>13.708.152</b>	<b>16.182.532</b>	<b>12.132.409</b>
1.01.01	Disponibilidades (caixa e equivalentes):	167.279	487.516	597.053	1.104.350	1.104.411
1.01.01.01	Caixa e bancos	167.279	178.821	597.053	793.448	533.236
1.01.01.02	Aplicações financeiras		308.695	-	310.902	571.175
1.01.02	Contas a receber:	3.717.750	5.701.198	7.753.994	11.702.855	8.524.354
1.01.02.01	Duplicatas a receber de clientes	3.717.750	5.701.198	7.753.994	11.702.855	8.524.354
1.01.02.02	Créditos diversos de curto prazo					
1.01.03	Estoque:	394.316	1.500.520	2.196.029	3.321.831	2.481.975
1.01.03.01	Produtos acabados	394.316	1.500.520	2.196.029	3.321.831	2.481.975
1.01.03.02	Produtos em elaboração (ou em processo)					
1.01.03.03	Matéria-prima					
1.01.03.04	Outros itens de estoque					
1.01.03.05	(-) Provisão para estoques obsoletos					
1.01.04	Outros ativos:	1.566.217	1.149.956	3.161.076	53.496	21.669
1.01.04.01	Adiantamentos a fornecedores	754.989	1.005.901	3.016.991	35.885	19.369
1.01.04.02	Impostos antecipados	672.028	14.855	14.885	14.611	
1.01.04.03	Despesas antecipadas	4.200	4.200	4.200	3.000	2.300
1.01.04.04	Outros ativos de curto prazo	135.000	125.000	125.000		
<b>1.02</b>	<b>Ativo não circulante</b>	<b>689.559</b>	<b>803.627</b>	<b>616.909</b>	<b>699.747</b>	<b>1.971.632</b>
1.02.01	Realizável a longo prazo:	428.836	389.475	5.651	-	1.203.979
1.02.01.01	Créditos Diversos	125.012	5.651	5.651		27.230
1.02.01.02	Contas a receber de entidades ligadas (PFs ou PJs)	303.824	383.824			1.176.749
1.02.01.03	Impostos diferidos					
1.02.01.04	Outros ativos de longo prazo					
1.02.02	Investimentos:	-	-	-	-	-
1.02.02.01	Participações em empresas ligadas					
1.02.02.02	Outros investimentos permanentes					
1.02.02.03	Ágio (deságio) em investimentos					
1.02.03	Imobilizado:	221.591	362.914	502.860	564.751	410.609
1.02.03.01	Terrenos					
1.02.03.02	Edificações					
1.02.03.03	Equipamentos e instalações	221.591	362.914	502.860	564.751	410.609
1.02.03.04	Máquinas e matrizes					
1.02.03.05	Veículos					
1.02.03.06	Construções em andamento					
1.02.03.07	Outros itens do ativo imobilizado					
1.02.03.08	(-) Depreciação acumulada					
<b>1.02.04</b>	<b>Intangível</b>	<b>39.132</b>	<b>51.238</b>	<b>108.398</b>	<b>134.996</b>	<b>357.044</b>

## QUANTA BRASIL

## BALANÇO PATRIMONIAL - CONSOLIDADO - MODELO CVM (DFP)

Em R\$000

Código da Conta	Descrição da Conta	2016	2015	2014	2013	2012
<b>2</b>	<b>Passivo total</b>	<b>6.535.124</b>	<b>9.642.817</b>	<b>14.325.061</b>	<b>16.882.279</b>	<b>14.104.042</b>
<b>2.01</b>	<b>Passivo circulante</b>	<b>4.701.174</b>	<b>6.116.708</b>	<b>6.452.903</b>	<b>5.397.891</b>	<b>4.845.558</b>
2.01.01	Empréstimos e financiamentos	3.828.022	5.294.218	5.392.117	3.948.681	3.566.261
2.01.02	Fornecedores	174.290	450.573	685.041	713.229	642.422
2.01.03	Obrigações trabalhistas	66.231	151.317	157.360	230.970	201.291
2.01.04	Impostos, taxas e contribuições	629.864	204.769	204.754	485.129	416.018
2.01.05	Dividas com Pessoas Ligadas					
2.01.06	Outros passivos:	2.767	15.831	13.631	19.882	19.566
2.01.06.02	Participação dos administradores					
2.01.06.03	Outros passivos de curto prazo	2.767	15.831	13.631	19.882	19.566
<b>2.02</b>	<b>Passivo não circulante</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
2.02.01	Exigível a longo prazo:	-	-	-	-	-
2.02.01.01	Empréstimos e financiamentos					
2.02.01.02	Contas a pagar a entidades ligadas (PFs e PJs)					
2.02.01.03	Debêntures					
2.02.01.04	Dividendos e juros sobre capital próprio					
2.02.01.05	Provisões					
2.02.01.06	Outros passivos de longo prazo					
2.02.02	Resultados de exercícios futuros	-	-	-	-	-
2.02.03	Participações de acionistas não controladores					
<b>2.05</b>	<b>Patrimônio líquido</b>	<b>1.833.950</b>	<b>3.526.109</b>	<b>7.872.158</b>	<b>11.484.388</b>	<b>9.258.484</b>
2.05.01	Capital social	2.500.000	2.500.000	2.500.000	2.500.000	2.500.000
2.05.02	Reservas:	-	3.463.700	6.758.485	6.758.485	344.569
2.05.02.01	De capital					
2.05.02.02	Legal					
2.05.02.03	Estatutária					
2.05.02.04	Para contingências					
2.05.02.05	Lucros a realizar	-	3.463.700	6.758.485	6.758.485	344.569
2.05.02.06	Outras reservas de lucro					
2.05.03	Outros itens do patrimônio líquido:	(666.050)	(2.437.591)	(1.386.327)	2.225.903	6.413.915
2.05.03.01	Ajustes de títulos e valores mobiliários					
2.05.03.02	Ajustes acumulados de conversão					
2.05.03.03	Lucros (prejuízos) acumulados	(666.050)	(2.437.591)	(1.386.327)	2.225.903	6.413.915
2.05.03.04	Adiantamento para futuro aumento capital					

## b- Conclusões

### Indicadores Econômico-Financeiros

QUANTA BRASIL ÍNDICES TRADICIONAIS DE SOLVÊNCIA, ROTATIVIDADE, RENTABILIDADE E ENDIVIDAMENTO Em R\$000						
DESCRIÇÃO	FÓRMULA DE CÁLCULO	2016	2015	2014	2013	2012
Período de apuração (em dias)		360	360	360	360	360
<b>SOLVÊNCIA:</b>						
Liquidez corrente	$\frac{\text{Ativo circulante}}{\text{Passivo circulante}}$	1,2	1,4	2,1	3,0	2,5
Liquidez seca	$\frac{\text{Ativo circulante (-) Estoques}}{\text{Passivo circulante}}$	1,2	1,2	1,8	2,4	2,0
Liquidez total	$\frac{\text{Ativos: circulante e realizável LP}}{\text{Passivos: circulante e não circulante}}$	1,3	1,5	2,1	3,0	2,8
<b>ROTATIVIDADE:</b>						
Compras (ou produção)	$\frac{\text{Estoques finais (-) Estoques iniciais (+) CPV}}{\text{CPV}}$	R\$ 3.314.925	R\$ 3.280.031	R\$ 12.115.879	R\$ 15.500.308	R\$ 12.267.382
Prazo médio de recebimento (PMR)	$\frac{\text{Duplicatas a receber (x) Período de apuração}}{\text{Receita de vendas brutas (ROB)}}$	305 dias	266 dias	109 dias	101 dias	102 dias
Prazo médio de estocagem (PME)	$\frac{\text{Estoques (x) Período de apuração}}{\text{CPV}}$	64 dias	209 dias	72 dias	73 dias	61 dias
Prazo médio de pagamento (PMP)	$\frac{\text{Fornecedores e mão de obra (x) Período de apuração}}{\text{Compras (produção)}}$	19 dias	49 dias	20 dias	17 dias	19 dias
Ciclo de conversão de caixa (CCC)	$\text{PMR} + \text{PME} - \text{PMP}$	351 dias	426 dias	161 dias	158 dias	143 dias
<b>RENTABILIDADE:</b>						
EBIT (O)	$\frac{\text{Lucro operacional antes dos juros e impostos}}{\text{Receita operacional líquida (ROL)}}$	-24,4%	-26,7%	12,7%	20,0%	18,8%
Margem bruta	$\frac{\text{Lucro bruto}}{\text{Receita operacional líquida (ROL)}}$	36,1%	57,2%	43,9%	49,1%	45,2%
Margem operacional	$\frac{\text{Lucro (prejuízo) operacional}}{\text{Receita operacional líquida (ROL)}}$	-52,9%	-46,1%	8,2%	17,9%	15,0%
Margem líquida	$\frac{\text{Lucro (prejuízo) líquido do período}}{\text{Receita operacional líquida (ROL)}}$	-55,5%	-49,8%	4,3%	14,3%	11,8%
Retorno sobre o patrimônio líquido (ROE)	$\frac{\text{Lucro (prejuízo) líquido do período}}{\text{Patrimônio líquido}}$	-104,6%	-85,3%	10,8%	40,0%	34,2%
<b>ENDIVIDAMENTO:</b>						
Endividamento geral	$\frac{\text{Passivos: circulante e exigível a longo prazo}}{\text{Passivo total}}$	71,9%	63,4%	45,0%	32,0%	34,4%
Endividamento bancário	$\frac{\text{Empréstimos e financiamentos + ACC e ACE + Arrendamento mercantil}}{\text{Passivo total}}$	58,6%	54,9%	37,6%	23,4%	25,3%

## Indicador de Solvência – Método Altman

QUANTA BRASIL ANÁLISE DISCRIMINANTE: Z SCORE DE ALTMAN Em R\$000						
DESCRIÇÃO	FÓRMULA DE CÁLCULO	2016	2015	2014	2013	2012
Z Score	$(1,2 \times I_1) + (1,4 \times I_2) + (3,3 \times I_3) + (0,6 \times I_4) + (0,999 \times I_5)$	0,39	0,86	3,79	5,91	5,48
I <sub>1</sub> =	$\frac{\text{Capital de giro operacional (-) Passivo oneroso total}}{\text{Ativo total}}$	0,16	0,24	0,49	0,61	0,48
I <sub>2</sub> =	$\frac{\text{Lucros a realizar + Lucros (prejuízos acumulados)}}{\text{Passivo total}}$	-0,10	0,11	0,38	0,53	0,48
I <sub>3</sub> =	$\frac{\text{EBIT (O)}}{\text{Ativo total}}$	-0,13	-0,17	0,17	0,38	0,36
I <sub>4</sub> =	$\frac{\text{Patrimônio líquido}}{\text{Passivo circulante (+) Passivo não circulante}}$	0,39	0,58	1,22	2,13	1,91
I <sub>5</sub> =	$\frac{\text{Receita operacional líquida (ROL)}}{\text{Ativo total}}$	0,53	0,63	1,37	1,90	1,91
Diagnóstico por faixas:						
Solvência	Maior que 3,00					
Risco	Entre 1,80 e 3,00					
Insolvência	Menor que 1,80					

## Indicador de Solvência – Método Fleuriet

QUANTA BRASIL						
ANÁLISE DINÂMICA: MODELO FLEURIET						
Em R\$000						
DESCRIÇÃO	FÓRMULA DE CÁLCULO	2016	2015	2014	2013	2012
Necessidade de capital de giro (NCG), Investimento operacional em giro (IOG) ou <i>working capital</i>	NCG (ou IOG ou WC ) = ACO - PCO	4.805.131	7.529.184	12.050.313	13.628.972	9.748.701
Capital de giro (CDG)	CDG = PNC - ANC	1.144.391	2.722.482	7.255.249	10.784.641	7.286.852
Saldo em tesouraria (ST)	ST = ACF - PCF = CDG - NCG	(3.660.740)	(4.806.702)	(4.795.064)	(2.844.331)	(2.461.849)
Efeito tesoura?		Sim	Sim	Sim	Sim	Sim
Situação de solvência		Ruim	Ruim	Ruim	Ruim	Ruim

A análise dos demonstrativos econômico-financeiros, DRE, DFC e Balanço Patrimonial permitem tecer as seguintes conclusões técnicas:

- Queda abrupta das vendas (expressa pela receita bruta) entre 2012 e 2016 de R\$ 30.158.422 para R\$ 4.384.238, ou seja, queda de 85% em quatro anos. Para 2017 projeta-se a receita bruta de R\$ 1,3 milhões, partindo do dado parcial do balancete de setembro/2017;
- Perda da margem líquida (lucratividade) entre 2012 e 2016, de 11,8% para -55,5% (chegou a 14,3% em 2013). Denota que a queda da receita impactou sensivelmente o negócio que não conseguiu reduzir seus custos operacionais na mesma velocidade e sofreu maior

impacto das despesas financeiras dos juros de empréstimos (em 2012 o peso desta conta era de 3% da receita bruta e passou a 22% em 2016. Denota a inviabilidade do pagamento desta conta pelo volume de vendas constatado);

- O histórico mostra que a operação é geradora positiva de caixa. Em 2016 conseguiu gerar R\$ 686 mil ou 16% de sua receita bruta. Denota que a operação não é deficitária por si só;
- Observa-se no fluxo de caixa dos financiamentos o consumo de caixa desde 2012 com empréstimos bancários. Valores acima da geração de caixa operacional, ou seja, desproporcional e inviável o pagamento, necessitando reestruturação;
- Endividamento geral chegou a 71,9% em 2016 e o bancário a 58,6% no mesmo ano. Índice acima da média de mercado e denota o estrangulamento do fluxo de caixa pelo endividamento;
- Observa-se a perda de valor econômico pela queda dos valores de seus ativos de R\$ 14 milhões em 2012 (passando por, aproximadamente, R\$ 17 milhões em 2013) para R\$ 6,5 milhões em 2016. Mais de 50% se referem a valores a receber, maior parte vencidos, que devem ser, provavelmente, classificados como perda contábil;
- Por fim, índices de solvência conhecidos e de mercado apontam para situação de insolvência desde 2015 pelo método de Altman. O método de Fleuriet aponta para situação aguda do caixa da mesma forma.

#### 4- Plano Estratégico

O Plano Estratégico foi elaborado para dar subsídio qualitativo para o Plano de Recuperação. Este plano foi elaborado com participantes da empresa e com o acompanhamento de uma consultoria especializada na função de planejamento, utilizando ferramentas de diagnóstico e gestão consagradas.

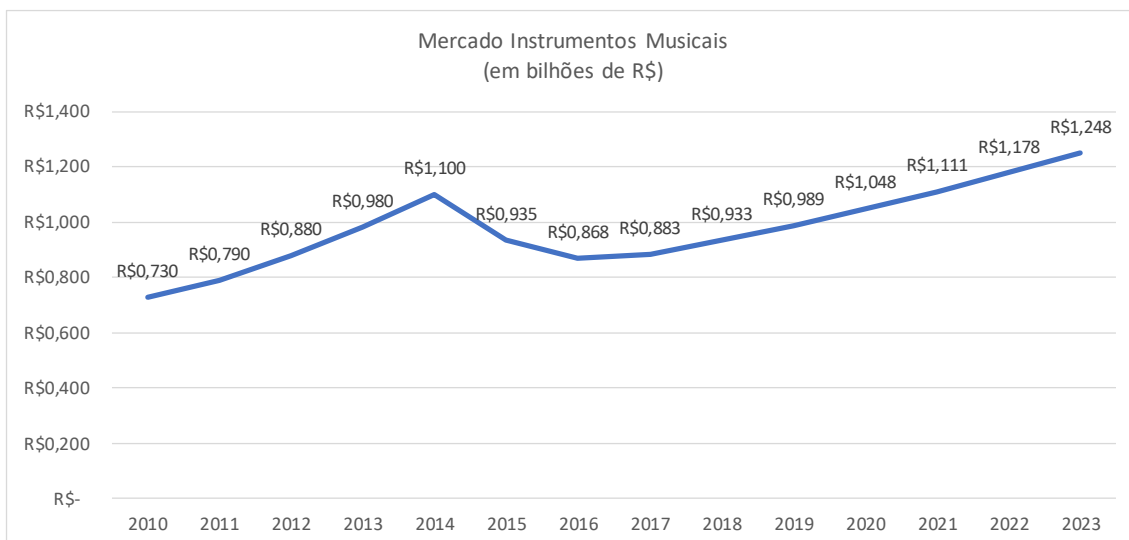
No próximo capítulo será explicitado o desdobramento quantitativo deste plano, ou seja, as projeções econômico-financeiras em si.

#### a- O Setor

O setor engloba equipamentos de áudio e instrumentos musicais. Existe uma dificuldade em obter dados confiáveis de tamanho e tendências de mercado, principalmente para a classe de equipamentos de áudio. Para instrumentos musicais a ABEMUSICA (Associação Brasileira da Música) forneceu ao longo da história alguns dados de mercado, tais como tamanho em R\$ e taxas de crescimento.

O último dado oficial fornecido foi a respeito do mercado no ano de 2015, em que houve queda de 15% em relação ao ano anterior, fechando com R\$ 935 milhões de negócios. A série entre 2010 e 2015 foi construída por meio de diversas entrevistas fornecidas pela ABEMUSICA e veiculada na mídia. Observa-se no quadro, abaixo resumido, que há uma relação proporcional (correlação positiva) ao PIB, que pode chegar a ordem de 12 (doze) vezes o valor do PIB. Desta forma, projetaram-se os resultados entre 2016 com a taxa de variação dobrada em relação ao PIB, com o mesmo sinal. Portanto, utilizou-se um critério mais conservador que o histórico real observado. Criou-se, a partir de então, uma curva projetada do mercado até o ano 2023. Observa-se que o tamanho do mercado em 2014 será recuperado apenas em 2021, efeito da grava crise econômico-financeira brasileira.

Ano	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023
Mercado	R\$0,730	R\$0,790	R\$0,880	R\$0,980	R\$1,100	R\$0,935	R\$0,868	R\$0,883	R\$0,933	R\$0,989	R\$1,048	R\$1,111	R\$1,178	R\$1,248
Taxa variação		8,2%	11,4%	11,4%	12,2%	-15,0%	-7,2%	1,8%	5,6%	6,0%	6,0%	6,0%	6,0%	6,0%
PIB variação %	7,6%	3,9%	1,8%	2,7%	0,1%	-3,8%	-3,6%	0,9%	2,8%	3,0%	3,0%	3,0%	3,0%	3,0%



De qualquer forma, para os próximos anos estima-se taxa de crescimento acima do PIB, com as premissas citadas.

#### **b- Propósito Organizacional**

A definição do propósito organizacional é de extrema importância ao negócio pois cria limites a postura da organização e seus *stakeholders* além do próprio campo de visão para a estratégia.

Esta desdobra-se em missão, visão e valores organizacionais.

A missão procura responder a seguinte questão: “Por que nós existimos? Se não existíssemos, o mundo seria diferente?”.

Os valores definem o que é importante para a organização.

A visão determina o que a empresa pretender ser ou alcançar.

Para efeito deste plano, houve uma revisão destas entidades por parte do grupo de trabalho para a empresa Quanta Brasil, conforme tópicos abaixo.

- Missão: Viabilizar soluções em produtos e serviços de qualidade com foco no bom uso da tecnologia para todas as atividades que envolvam música e áudio;



- Visão: Contribuir com toda a cadeia de pessoas e empresas de forma criativa e produtiva, pela satisfação das suas atividades profissionais e pessoais.
- Valores:
  - Respeito e Empatia nos relacionamentos pessoais e profissionais;
  - Criatividade e Organização para inovar e ser produtivo;
  - Perseverança e Disciplina para acreditar sempre e fazer com competência.

### **c- Contexto Interno**

Para efeito de análise do contexto ou ambiente interno foram utilizadas algumas ferramentas gerenciais a fim de identificar quais são os principais recursos da Quanta Brasil.

Os recursos empresariais podem ser classificados como tangíveis ou intangíveis. Os tangíveis são aqueles mensurados facilmente e identificados e registrados na contabilidade. Os intangíveis nem sempre são mensurados com facilidade e podem ou não serem registrados na contabilidade, porém alguns possuem grande valor ao mercado.

Foi realizada verificação dos principais recursos aplicáveis para o segmento de mercado da Quanta e identificados os existentes para a empresa, seguindo o método VRIO (Valioso, Raridade, Imitabilidade, Organização).

Abaixo quadro de resultado e resumido dos principais recursos existentes na Quanta Brasil e que possibilita vantagem competitiva para a empresa. Vantagem competitiva diz respeito a um atributo que é utilizado pela organização e que difere das demais em um alto grau, propiciando uma vantagem de mercado perante aos concorrentes.

Tipo	Recursos	Descrição	Valioso	Raridade	Imitabilidade	Organização	Análise do Recurso
Intangível	Marcas e Reputação	Reputação da marca própria	SIM	SIM	SIM	SIM	Fornece vantagem competitiva a Quanta
Intangível	Clientes	Relacionamento e Carteira de clientes	SIM	SIM	SIM	SIM	Fornece vantagem competitiva a Quanta
Intangível	Inovação	Patentes, Direito Autoral	NÃO	NÃO	NÃO	NÃO	Não é vantagem competitiva
Intangível	Processos	Processos empresariais em geral	NÃO	NÃO	NÃO	NÃO	Não é vantagem competitiva
Intangível	Distribuição	Canal de distribuição	SIM	SIM	SIM	SIM	Fornece vantagem competitiva a Quanta
Intangível	Fornecimento	Relacionamento com Fornecedores e Parceiros	SIM	SIM	SIM	SIM	Fornece vantagem competitiva a Quanta
Intangível	Institucional	Relacionamento com stakeholders	NÃO	NÃO	NÃO	NÃO	Não é vantagem competitiva
Intangível	Organizacional	Sistema de gestão	NÃO	NÃO	NÃO	NÃO	Não é vantagem competitiva
Intangível	Humano	Qualificação das pessoas e conhecimento	SIM	NÃO	SIM	SIM	Fornece vantagem competitiva a Quanta
Tangível	Financeiro	Geração de caixa e capacidade de investimento	NÃO	NÃO	NÃO	NÃO	Não é vantagem competitiva
Tangível	Natural	Recursos Naturais	NÃO	NÃO	NÃO	NÃO	Não é vantagem competitiva
Tangível	Infra-Estrutura	Instalações e equipamentos	NÃO	NÃO	NÃO	NÃO	Não é vantagem competitiva

Para a Quanta Brasil, evidencia-se como recursos fortes, ou seus pontos fortes, os seguintes atributos:

- Reputação da marca perante ao mercado;
- Extensa e diversificada carteira de clientes;
- Conhecimento profundo dos canais de distribuição e uso de canais diversificados;
- Relacionamento forte com fornecedores e uso de parceiros estratégicos;
- Conhecimento tácito do mercado, técnico e comercial em seus recursos humanos.

#### d- Contexto Externo

Para análise do contexto externo ou do ambiente externo foram utilizadas duas consagradas ferramentas analíticas. A primeira foi a análise das forças competitivas (Porter, 0000) que visa identificar o nível concorrencial setorial. A segunda ferramenta foi a análise de macro variáveis externas segundo método Pestel.

O quadro abaixo representa a interpretação e análise do nível concorrencial do segmento, seguindo o método desenvolvido por Porter.

Dimensão	Descrição	Análise
Concorrência entre as empresas existentes	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Existência de diversas empresas e pessoas físicas que vendem a consumidores finais;</li> <li>- Setor estagnado em termos de crescimento;</li> <li>- Alta visibilidade dos preços pelos consumidores;</li> <li>- Existência de algumas linhas de produtos exclusivas e diferenciadas em tecnologia.</li> </ul>	Concorrência elevada com mercado baixo crescimento
Ameaça de Novos Entrantes	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Mercado aberto;</li> <li>- Existe valorização das marcas existentes;</li> <li>- Dificuldade de importação pela necessidade alta de capital de giro e pela distribuição exclusiva existente;</li> <li>- Existe acesso para canais de distribuição em lojas virtuais existentes.</li> </ul>	Baixa ameaça da entrada de concorrentes de peso. Existe concorrência com pessoas físicas que vendem diretamente produtos sem documento fiscal ou pirataria
Fornecedores - Poder de barganha	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Fornecedores são mais concentrados do que os clientes;</li> <li>- Existe concorrência direta nas linhas de produto;</li> <li>- Para alguns sistemas o custo de troca de fornecedor é muito alto para o cliente.</li> </ul>	Poder de barganha elevado para compra direta
Compradores - Poder de barganha	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Compradores são menos concentrados do que os fornecedores, porém existem compradores no atacado;</li> <li>- Existe concorrência direta nas linhas de produto;</li> <li>- Para alguns sistemas o custo de troca de produto é muito alto para o cliente.</li> </ul>	Poder de barganha neutro. Elevado para segmento atacado
Ameaça de Produtos e Serviços Substitutos	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Existe concorrência direta nas linhas de produto;</li> <li>- Possibilidade de substituição em algumas linhas por evolução tecnológica.</li> </ul>	Baixa ameaça de retirada de produtos do portfolio, porém existe evolução tecnológica

A análise pode indicar e sugerir ameaças ou oportunidades oriundas do nível concorrencial setorial.

Outras variáveis externas foram analisadas através da ferramenta PESTEL, conforme quadro abaixo.

Variável	Descrição	Análise
Político	Ambiente brasileiro atual conturbado, impacta cenário econômico. Cenário de eleição 2018 cria ambiente inseguro	Ameaça
Econômico	Início retomada, saída da crise. Porém pode ser impactado pelo ambiente político	Ameaça
Social	Engajamento de tribos em crescimento, uso de redes sociais, uso de artes como expressão	Oportunidade
Tecnologia	Crescimento das integrações, internet das coisas, aplicativos	Oportunidade
Meio Ambiente	Preocupação crescente com o meio ambiente	Neutro
Jurídico	Ambiente estável	Neutro

A análise desta ferramenta pode indicar e sugerir ameaças ou oportunidades oriundas de fatores externos, como explicitado na coluna “Análise”.

### e- Análise SWOT

O levantamento e análise realizada a respeito do contexto interno e externo a empresa possibilitou realizar um diagnóstico e identificar quais são os pontos fortes e fracos internos da Quanta Brasil, e quais são as oportunidades e ameaças externas para a organização. A ferramenta utilizada para explicitar este resultado foi a consagrada Análise *SWOT*, conforme quadro abaixo.

<p><b>PONTOS FORTES</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Marca com história relevante e reputação boa no mercado</li> <li>✓ Grande carteira de clientes com diversificação</li> <li>✓ Relacionamento estreito com fornecedores</li> <li>✓ Parcerias estratégicas estabelecidas no mercado</li> <li>✓ Canal de venda diferenciado</li> <li>✓ Sócios com grande conhecimento do mercado e toda cadeia de valor</li> </ul>	<p><b>PONTOS FRACOS</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Estrutura física reduzida</li> <li>✓ Quadro de pessoal operacional restrito</li> <li>✓ Recursos financeiros limitados</li> <li>✓ Alto nível de endividamento</li> <li>✓ Baixa geração de caixa operacional</li> </ul>
<p><b>OPORTUNIDADE</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Evolução tecnológica com integrações, plataformas e internet das coisas associadas a música</li> <li>✓ Engajamento dos consumidores em tribos via redes sociais</li> <li>✓ Ampliação do uso de lojas virtuais</li> </ul>	<p><b>AMEAÇA</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Cenário político e econômico instável</li> <li>✓ Câmbio impacta diretamente o setor</li> <li>✓ Segmento com baixo crescimento</li> </ul>

A definição de estratégia seguiu a lógica baseada em recursos (*Resource based view*), ou seja, a partir da identificação dos recursos disponíveis (pontos fortes) estabelecem-se as correlações com o ambiente externo, principalmente com as oportunidades gerando, assim, impulsionadores de resultados.

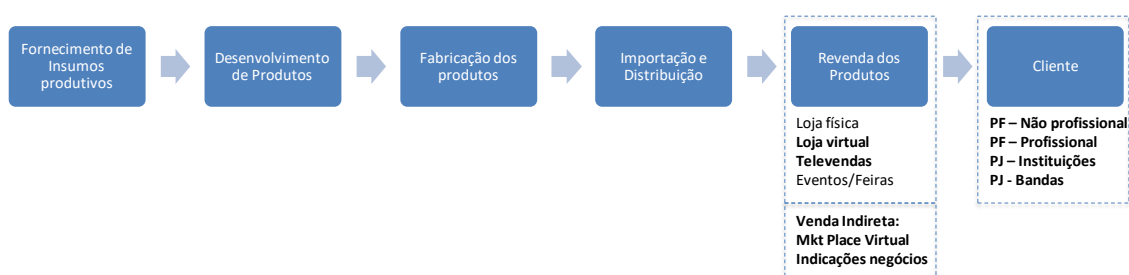
### f- Escopo de Atuação

O escopo de atuação visa definir:

- Geografia: que regiões a empresa atua;

- Linhas de Produtos e Serviços: que produtos e serviços a empresa oferece;
- Segmentos de Clientes: quais segmentos de clientes atendidos;
- Estágios da rede de valor: em quais estágios a empresa atua;

Para tanto, foi realizado o levantamento gráfico da cadeia de valor do mercado em que a Quanta Brasil atua e definido alguns pontos principais de seu escopo para os próximos períodos. A figura abaixo demonstra a cadeia de valor do setor de equipamentos de áudio e instrumentos musicais.



As grandes etapas desta cadeia são:

- Fornecimento de insumos para fabricação;
- Processo de pesquisa e desenvolvimento de novos produtos;
- Fabricação dos produtos;
- Importação e distribuição (atacado) dos produtos;
- Revenda dos produtos que podem ser realizadas por diversos canais de comercialização: vendas diretas (loja física, loja virtual, televendas, eventos e feiras) e vendas indiretas (vendas para terceiros em lojas virtuais – *market place* virtual – e indicações de negócios, geração de *leads* de vendas);
- Cliente final que pode ser pessoa física (profissional ou não) e pessoa jurídica (bandas ou instituições que comprem sistemas de áudio).

Com apoio desta ferramenta definiu-se o escopo de atuação da Quanta Brasil para os próximos períodos assim como o seu negócio principal (*core business*).

Segue abaixo o escopo de atuação definido para Quanta Brasil:

- Geografia: atuação nacional através da loja virtual (quantastore.com.br) e tele vendas com equipe comercial própria (Telefone (19) 3741-4641, entre outros canais de atendimento);
- Segmento de clientes: atender o cliente pessoa física ou jurídica (profissional ou não) com fornecimento direto de produtos ou venda de produtos de terceiros em seu site (*Market place*) ou indicando parceiros estratégicos em linhas de produtos ou serviços em que não atua. Outro segmento de cliente a ser atendido será o de distribuidores ou revendedores que executarão vendas dentro da plataforma eletrônica da Quanta Brasil;
- Estágios da rede de valor em que atua: revenda de produtos de forma direta ou indireta;
- Linhas de Produto e Serviços:
  - Gravação: microfones, interfaces, monitores, amplificadores, gravadores, etc.;
  - *Home Audio*: caixas de som, toca discos, monitores, *headset*, etc.;
  - Software: multipistas, sintetizadores, corretores, editores, *plug-ins*, etc.;
  - IOS: interfaces, controladores, interfaces, microfones, *mixer*, caixas, *dock station*, etc.;
  - Instrumentos: amplificadores, pedais, pedaleiras, teclado, controladores, baterias, pianos, guitarras, etc.;
  - DJ: controladoras, fones, interfaces, *mixer*, etc.;
  - *Live Sound*: acessórios, microfones, caixas de som, mesa de som, sistemas sem fio, etc.;
  - Vídeo: câmeras, suportes, acessórios, microfones, gravadores digitais, softwares, etc.;
  - Serviços: atendimento técnico e comercial especializado na pré e pós-venda. Serviço de suporte técnico e garantia.

### g- Posicionamento Estratégico, Proposta de Valor e Pesquisa de Mercado

Segundo modelo de Treacy and Wiersema, o posicionamento estratégico, ou seja, a forma que a empresa posiciona sua oferta ao mercado, podem ser compostas por três valores distintos:

- Excelência operacional: foco em custos;
- Liderança em produto: diferenciação em produtos;
- Intimidade com o cliente: diferenciação no relacionamento com os clientes propiciando uma solução completa.




O posicionamento da Quanta Brasil será composto pelos três valores, com pesos distintos:

- Excelência operacional: ofertar produtos com preços competitivos por se tratar de e-commerce em que a pesquisa de preços se torna mais aberta;
- Liderança em produto: garantir um grande portfólio de produtos próprios ou de parceiros a ofertar a seus clientes. Multimarcas sem exclusividade;

- Intimidade com o cliente: a maior ênfase será neste valor, se posicionando como uma plataforma de soluções ao cliente, promovendo conteúdo relevante ao público e oferta de produto adequada, com energia em publicidade e todas ferramentas de marketing digital.

Para apoiar a construção da proposta de valor ao mercado, foi contratada uma pesquisa de mercado a fim de obter quais são os atributos mais valorizados pelo público-alvo e como se posicionam os concorrentes em geral. O instituto Foco Estratégia Ltda (CNPJ 11.106.264/0001-40) foi contratado no mês de agosto/2017 para executar a pesquisa. Esta foi executada dentro dos padrões metodológicos e índices de confiabilidade controlados em seis dias úteis, utilizou-se de nove pesquisadores de base e ouviram 738 pessoas pertencentes ao público-alvo da empresa.

**PESQUISA DE MERCADO**  
*Quanta*



**Frente Operacional de PESQUISA**

**Durante seis dias úteis, nove Pesquisadores de base, sob a orientação de um analista de estratégia ouviram 738 pessoas pertencentes ao grupo-perfil da Quanta.**

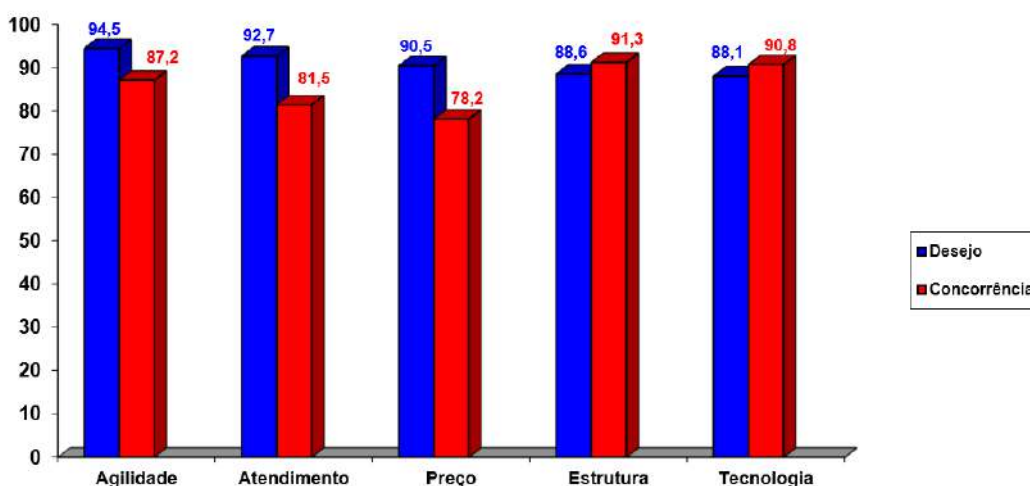
**Foram realizados 17 abordagens via cliente oculto com foco na oferta.**

Para essa PESQUISA foi definida a margem de erro de 1,7% (para mais ou menos).

Em cada 100 questionários aplicados, a oscilação foi de 1,8%, o que determina o coeficiente de confiabilidade desta PESQUISA em 94,8%.

A figura abaixo revela o mapa qualidade do segmento, ou seja, quais são os cinco atributos de valor que o público-alvo mais deseja neste mercado (na coluna em azul) e como este mesmo público percebe a oferta de todos os concorrentes (na coluna em vermelho). A diferença entre estas duas colunas (azul e vermelho) demonstram algum desalinhamento entre a oferta e a demanda (o que desejam os clientes), para baixo (entrega menos que o cliente deseja) ou para cima (entrega mais que o cliente deseja).

**PESQUISA DE MERCADO**  
 Quanta | Mapa Qualidade

**O que a concorrência oferece**


Portanto, a leitura dos cinco atributos:

- **Agilidade:** é o maior desejo dos clientes, serem atendidos em todas as etapas com agilidade, seja pré ou pós-venda. Os concorrentes são percebidos como abaixo da necessidade, ou seja, existe oportunidade de diferenciação neste atributo caso a Quanta Brasil seja percebida acima dos concorrentes;
- **Atendimento:** segundo maior atributo de desejo e também percebido abaixo da necessidade. Clientes desejam um atendimento próximo, humano e, principalmente, que tragam a solução desejada;
- **Preço:** clientes enxergam preços atuais do mercado como caros. Pode ser efeito de não enxergarem benefícios adicionais a oferta, ou seja, concorrência oferta apenas o produto e não agregam valor com serviços relevantes;
- **Estrutura:** quarto atributo e clientes percebem dentro da necessidade, ou seja, não é um fator de diferenciação. Refere-se a estrutura como um todo (física, equipamentos, etc.);

- Tecnologia: quinto atributo e clientes percebem dentro da necessidade, ou seja, não é um fator de diferenciação. Refere-se ao uso da tecnologia percebida pelo cliente.

Dada a leitura do resultado da pesquisa, a Quanta Brasil elencou os primeiros três atributos para focar em diferenciação, agilidade, atendimento e preço. Principalmente a agilidade e atendimento como benefícios a serem percebidos pelos seus clientes, desta forma também, com preços semelhantes aos concorrentes conseguirão elevar o valor através do conjunto de benefícios.

Com todos estes elementos determinou-se a sua proposta de valor, ou seja, como entrega valor aos seus clientes de forma distinta ao seu público:

- Para consumidor final: “Fornecer um amplo portfólio de produtos e serviços com elevado padrão de qualidade a preço competitivo, em uma plataforma contendo informações relevantes, atendimento especializado, humano e ágil”;
- Para cliente parceiro (quem vende dentro do *Market place* da Quanta Brasil): “Fornecer uma plataforma com alto tráfego de visitação e confiável ao público-alvo, aumentando probabilidade de vendas através de informações relevantes, atendimento especializado, humano e ágil”.

#### **h- Definição da Estratégia**

Dentro do processo de planejamento estratégico, a primeira etapa é a de diagnóstico contendo levantamento de dados e análise. Estes tópicos foram abordados nos itens A a E deste capítulo. A segunda etapa é a de escolhas estratégicas e definições, iniciadas nos tópicos F e G deste capítulo e finalizadas neste tópico, em que será demonstrado o resultado do plano estratégico escolhido pela Quanta Brasil.

Para apoiar a escolha da linha estratégica foi utilizada a ferramenta Matriz de Ansoff, conforme figura abaixo.

		Produtos	
		Existentes	Novos
Mercados	Existentes	<b>Penetração de Mercado</b>	<b>Desenvolvimento de Produtos</b>
	Novos	<b>Desenvolvimento de Mercado</b>	<b>Diversificação</b>

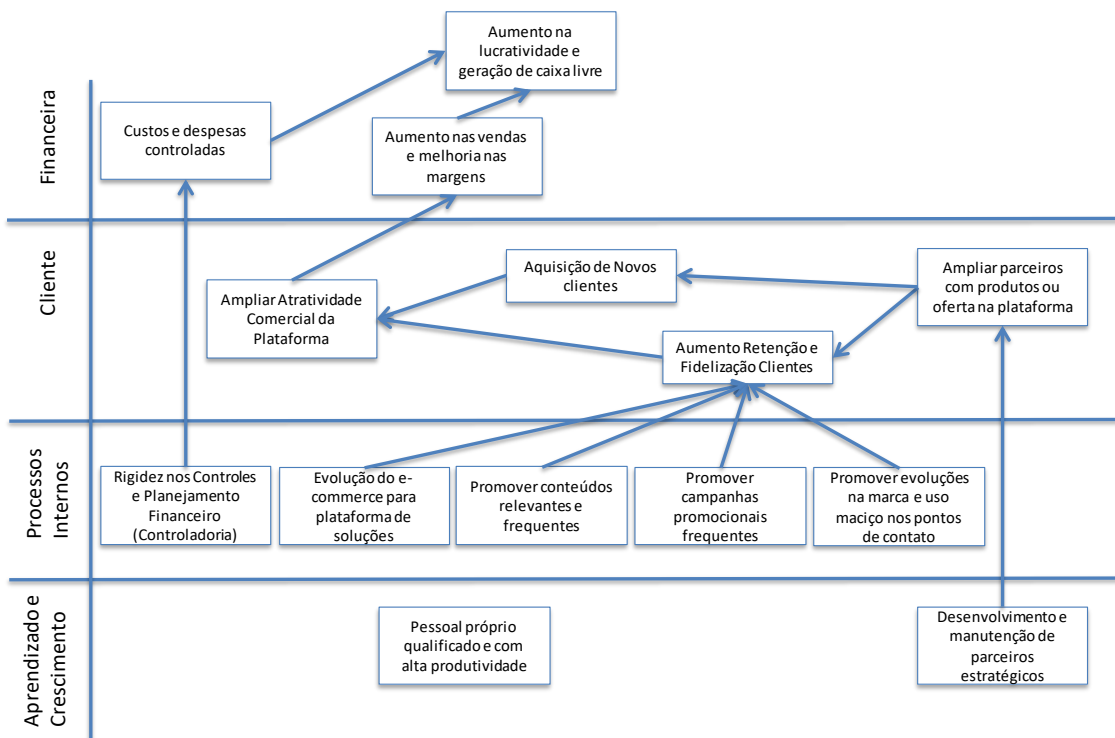
A matriz correlaciona mercado e produtos, entre novos e existentes. E para cada conjunto uma estratégia genérica a ser utilizada. Após reflexão e dado o posicionamento estratégico e proposta de valor desenhada, a Quanta Brasil escolheu atuar em mercado existente com produtos existentes ou novos, ou seja, estratégia de penetração de mercado e de desenvolvimento de produtos.

Observa-se que a escolha remete claramente a uma estratégia de crescimento baseado em diversificação e crescimento orgânico.

O ponto seguinte de definição foi o de como direcionar esforços para o cumprimento da grande estratégia de crescimento. Foram correlacionados os direcionadores estratégicos perante aos atributos de valor selecionados no tópico G deste capítulo, no modelo de Treacy and Wiersema.

- Excelência operacional: uso dos recursos existentes, posição na cadeia de valor como plataforma de vendas e conteúdo;
- Liderança em produto: melhor portfólio de produtos próprios ou parceiros;
- Intimidade com o cliente: uso da força da marca na plataforma e comunicação, aquisição de novos clientes, aquisição de novos parceiros, retenção e fidelização de clientes atuais.

Estes direcionadores se desdobram em objetivos ou iniciativas estratégicas e organizadas em um grande mapa, denominado mapa estratégico, seguindo o modelo de Norton e Kaplan, conforme quadro abaixo.



Conforme o mapa apresentado, as iniciativas e objetivos do plano estratégico da Quanta Brasil são:

- Uso dos recursos humanos atuais que possuem grande experiência mercadológica e técnica para alavancar a produtividade em processos de atendimento e comerciais, além da alavanca de relação com o mercado em todos os seus *stakeholders*;
- Desenvolvimento de manutenção de parceiros estratégicos fornecedores de produtos, fornecedores de serviços especializados, revendedores para entrada na plataforma, distribuidores para entrada na plataforma, formadores de opinião dentro do mercado de atuação;
- Rigidez nos controles e planejamento financeiro como etapa de controladoria em seu gerenciamento orçamentário para garantir a geração de caixa operacional necessária ao negócio e para honra do

plano de pagamento aos credores a ser apresentado no capítulo específico;

- Evolução do e-commerce para plataforma de soluções: evoluir o portal para conter conteúdo relevante ao mercado, inclusão dos parceiros contendo portfólio de produtos complementares e espaço publicitário;
- Promover conteúdo relevante e frequente: garantir cronograma de geração de conteúdo e impulsionamento adequado nas plataformas digitais dirigidas ao público-alvo, desenvolver parcerias e trocas na geração de conteúdo utilizando-se de formadores de opinião além da própria marca e sócios;
- Promover campanhas promocionais frequentes: garantir cronograma de promoções ao mercado construídas com estoque Quanta Brasil e também com cada um dos parceiros de *Market place* seguindo modelos consagrados de e-commerce, tais como Submarino, Americanas.com e Amazon;
- Promover evoluções na marca e uso maciço nos pontos de contato: sendo a marca o maior recurso empresarial, pela história comprovada, plano de uso da marca em todos os pontos de contato com fornecedores, parceiros e clientes. Estudar formas de evolução em identidade visual, se necessário;

Com as iniciativas apontadas acima espera-se atingir os seguintes objetivos estratégicos:

- Ampliar parceiros com produtos ou ofertas na plataforma;
- Aquisição de novos clientes: que nunca compraram Quanta Brasil ou ativar antigos contatos;
- Aumento retenção e fidelização de clientes;
- Ampliar atratividade comercial da plataforma;
- Aumento nas vendas e melhoria das margens;
- Custos e despesas controladas;
- Aumento da lucratividade e geração de caixa livre.

## 5- Projeções de Desempenho Econômico-Financeiro

As estratégias definidas no capítulo anterior se traduzem quantitativamente nas projeções econômico-financeiras, construídas a partir de então.

### a- Premissas Gerais

As premissas gerais utilizadas na confecção de todas as projeções estão descritas abaixo. Para projeção de indicadores econômicos foram utilizadas as projeções da equipe econômica do grupo Bradesco, com data base 06/10/2017.

- Câmbio: projetado com apreciação próxima do crescimento econômico. Portanto sem efeito negativo as atividades empresariais;

	2014	2015	2016	2017*	2018*	2019*	2020*	2021*	2022*	2023*
Câmbio (R\$/US\$) - (Média Ano)	2,35	3,33	3,49	3,16	3,15	3,25	3,35	3,46	3,62	3,79
Câmbio (R\$/US\$) - (Final de período)	2,66	3,90	3,26	3,10	3,20	3,30	3,40	3,56	3,73	3,90

- Produto Interno Bruto e Renda: projeta-se novo ciclo de crescimento a partir de 2018, com taxas médias de 3% ao ano. Projeta-se ganho real de renda pela taxa do PIB per capita projetada e o rendimento médio real do IBGE. Efeito positivo sobre o negócio, principalmente as vendas;

	2014	2015	2016	2017*	2018*	2019*	2020*	2021*	2022*	2023*
Crescimento Real do PIB (% aa.)	0,5	-3,8	-3,6	0,9	2,8	3,0	3,0	3,0	3,0	3,0
Agropecuária (%)	2,8	3,6	-6,6	12,0	4,0	3,5	3,5	3,5	3,5	3,5
Indústria (%)	-1,5	-6,3	-3,8	0,0	3,2	3,0	3,0	3,0	3,0	3,0
Serviços (%)	1,0	-2,7	-2,7	0,1	2,2	3,0	3,0	3,0	3,0	3,0
PIB Nominal (R\$ bilhões)	5.779	6.000	6.267	6.587	7.116	7.729	8.374	9.074	9.832	10.654
População - milhões	202,8	204,5	206,1	207,7	209,2	210,7	212,1	213,4	214,7	216,0
PIB per capita - R\$	28.500	29.345	30.410	31.722	34.016	36.688	39.488	42.514	45.786	49.324
Vendas no varejo - Restrita (%)	2,2	-4,2	-6,2	2,5	3,0	3,0	3,2	3,2	3,2	3,2
Produção Industrial (%)	-3,3	-8,3	-6,6	2,4	3,5	3,0	3,0	3,0	3,0	3,0
Taxa de desemprego (% - média) - Pnad Contínua	6,7	8,4	11,5	12,8	12,5	12,0	11,5	11,0	10,5	10,3
Taxa de Crescimento da Massa Salarial - IBGE (%)	2,7	0,4	-4,2	2,0	2,9	3,0	3,5	3,5	3,5	3,2
Rendimento médio real - IBGE (%)	1,2	0,2	-2,4	2,3	1,5	1,5	2,0	2,0	2,0	2,0

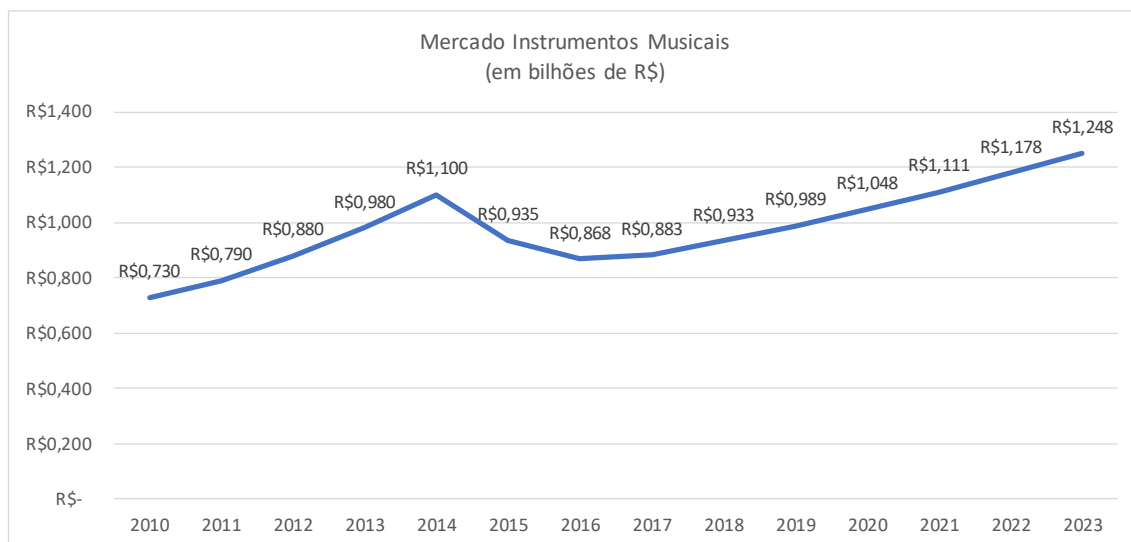
- Inflação e Taxa Nominal de Juros (Selic): projeta-se queda de juros no longo prazo, favorece o crédito e os negócios com pessoa física e jurídica. Também denota um ciclo de estabilidade inflacionária, dentro das metas governamentais;

	2014	2015	2016	2017*	2018*	2019*	2020*	2021*	2022*	2023*
IPCA (IBGE) - % aa.	6,4	10,7	6,3	3,0	3,9	4,3	4,0	4,0	4,0	4,0
IGP-M (FGV) - % aa.	3,7	10,5	7,2	-0,6	4,3	4,3	4,2	4,2	4,2	4,2
Taxa Selic Meta (% aa.)	11,75	14,25	13,75	7,00	6,75	8,00	7,00	7,00	7,00	7,00
CDI (% aa.) - Taxa dezembro	11,51	14,14	13,63	6,99	6,64	7,89	6,89	6,89	6,89	6,89
Taxa Selic nominal (acumulado 12 meses) %	10,91	13,29	14,03	9,95	6,62	7,42	7,33	6,87	6,87	6,82

- Crescimento setorial

Foram utilizadas as projeções setoriais citadas no item “O Setor” do capítulo anterior.

Ano	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023
Mercado	R\$0,730	R\$0,790	R\$0,880	R\$0,980	R\$1,100	R\$0,935	R\$0,868	R\$0,883	R\$0,933	R\$0,989	R\$1,048	R\$1,111	R\$1,178	R\$1,248
Taxa variação		8,2%	11,4%	11,4%	12,2%	-15,0%	-7,2%	1,8%	5,6%	6,0%	6,0%	6,0%	6,0%	6,0%
PIB variação %	7,6%	3,9%	1,8%	2,7%	0,1%	-3,8%	-3,6%	0,9%	2,8%	3,0%	3,0%	3,0%	3,0%	3,0%



- Disponibilização do estoque bloqueado no aeroporto de Viracopos

O estoque citado no capítulo do histórico que se encontra bloqueado no aeroporto de Viracopos foi considerado como liberado para comercialização no

primeiro ano projetado do plano de recuperação. Tal item foi baseado no despacho realizado pelo juiz documentado no processo 5001004-87.2017.4.03.6105 (8ª Vara Federal – 5ª Subseção Judiciária em Campinas/SP). Este foi valorado a preço de mercado, com potencial de venda de R\$ 1,4 milhões e custo estimado de R\$ 900 mil a ser incorporado ao estoque. Este valor já foi pago ao fornecedor restando apenas a discutir o pagamento da armazenagem durante o período de retenção. Para efeito de projeção considerou-se um valor a ser pago dentro do primeiro ano de operação de R\$ 200.000 para esta conta.

#### **b- Receitas**

O ponto de partida foi o histórico observado em seus demonstrativos citados no capítulo 3, principalmente o ano de 2016 e a parcial de 2017. Para o primeiro ano de projeção foi contemplado o estoque retido no aeroporto de Viracopos o que possibilita vendas adicionais ao volume esperado de 2017.

As fontes de receita são três:

- Receita de venda própria: vendas do próprio estoque na plataforma ou televendas;
- Receita de comissão sobre vendas de terceiros na plataforma: venda de parceiros dentro da plataforma, remunera a Quanta Brasil com 20% do valor de venda, a título de comissão;
- Receita de comissão sobre vendas de indicações a terceiros parceiros: geração de *leads* comerciais para parceiros em portfólio complementar, remunera a Quanta Brasil com 20% do valor de venda, a título de comissão;

As premissas por fonte de receita são:

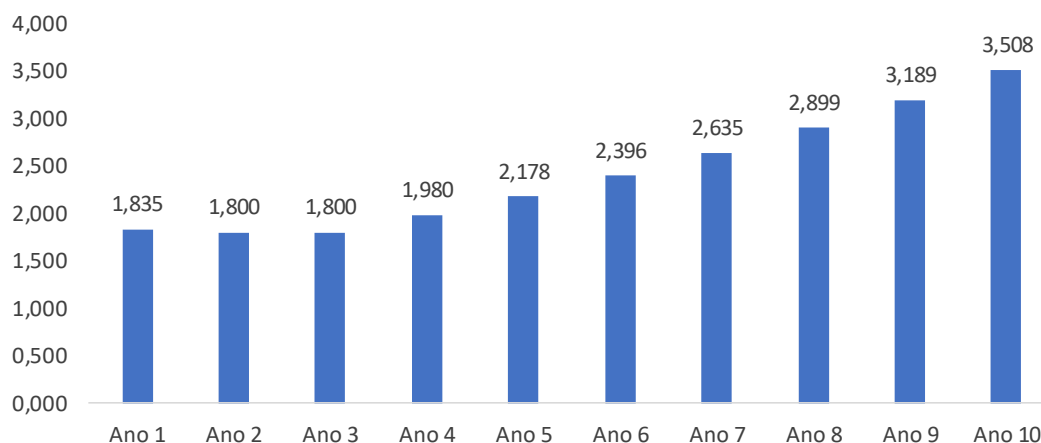
- Receita de venda própria: parte-se do patamar atual com baixo crescimento nos primeiros três anos (para fins de capitalização) e depois acima da média nos posteriores ;
- Receita de comissão sobre vendas de terceiros na plataforma: parte-se do patamar atual com projeção de crescimento de 2% ao

mês com aquisição de parceiros estratégicos com portfólio complementar e volume de negócios;

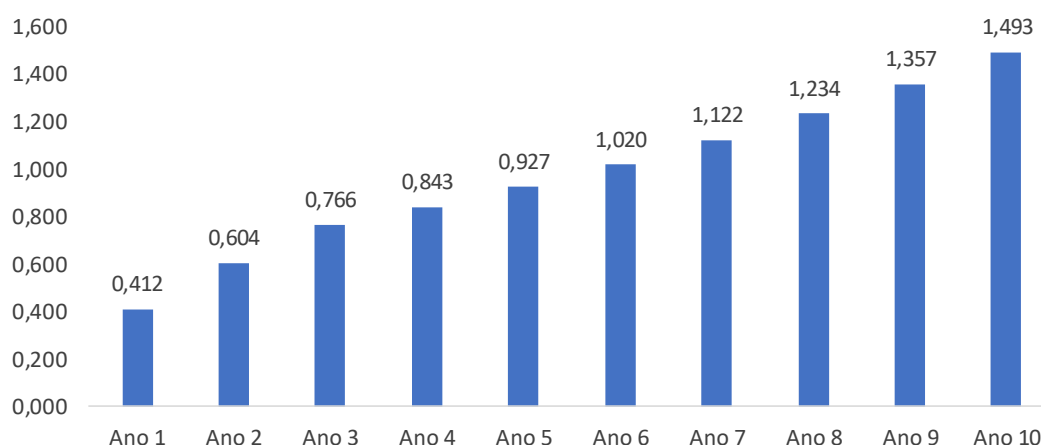
- Receita de comissão sobre vendas de indicações a terceiros parceiros: parte-se do patamar atual e cresce média de 10% ao ano com o plano de incentivo a esta modalidade.

Desta forma projetam-se as seguintes receitas para os próximos períodos, conforme gráficos abaixo.

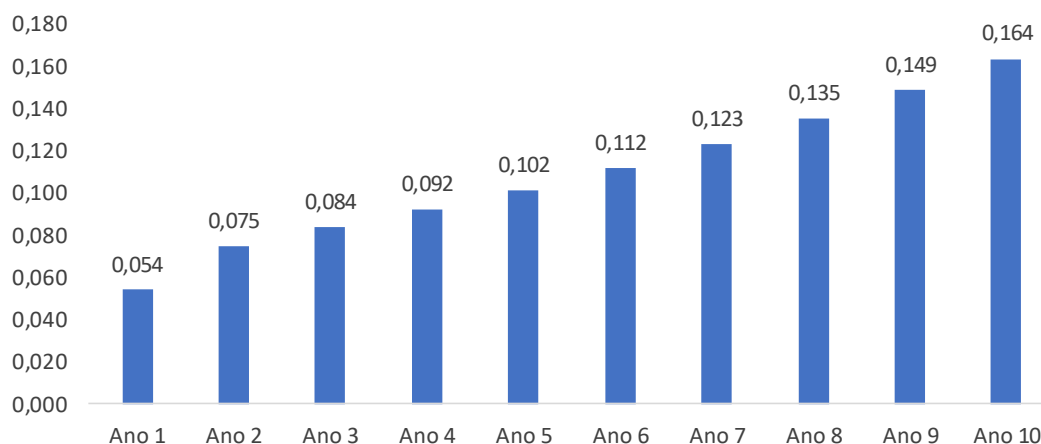
RECEITA BRUTA VENDA PRÓPRIA  
(em BRL milhões)



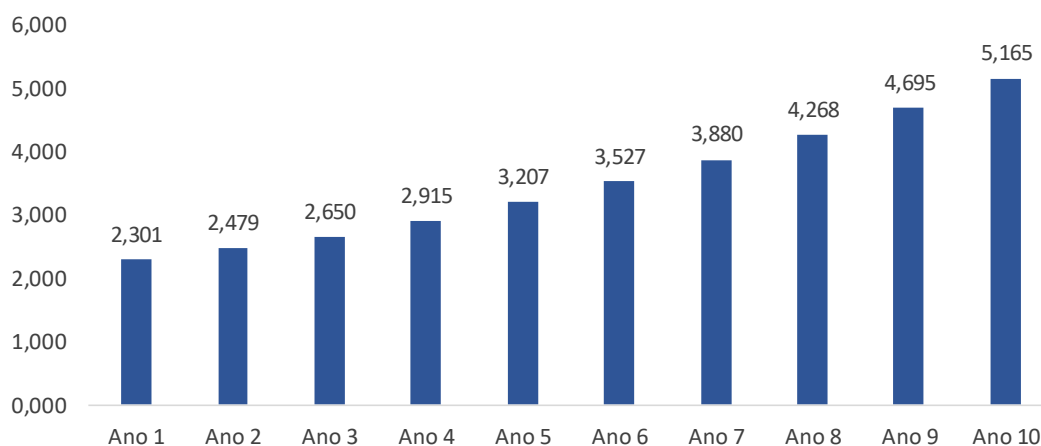
RECEITA BRUTA COMISSÕES TERCEIROS PLATAFORMA  
(em BRL milhões)



### RECEITA BRUTA COMISSÕES INDICAÇÕES A TERCEIROS (em BRL milhões)



### RECEITA BRUTA TOTAL (em BRL milhões)



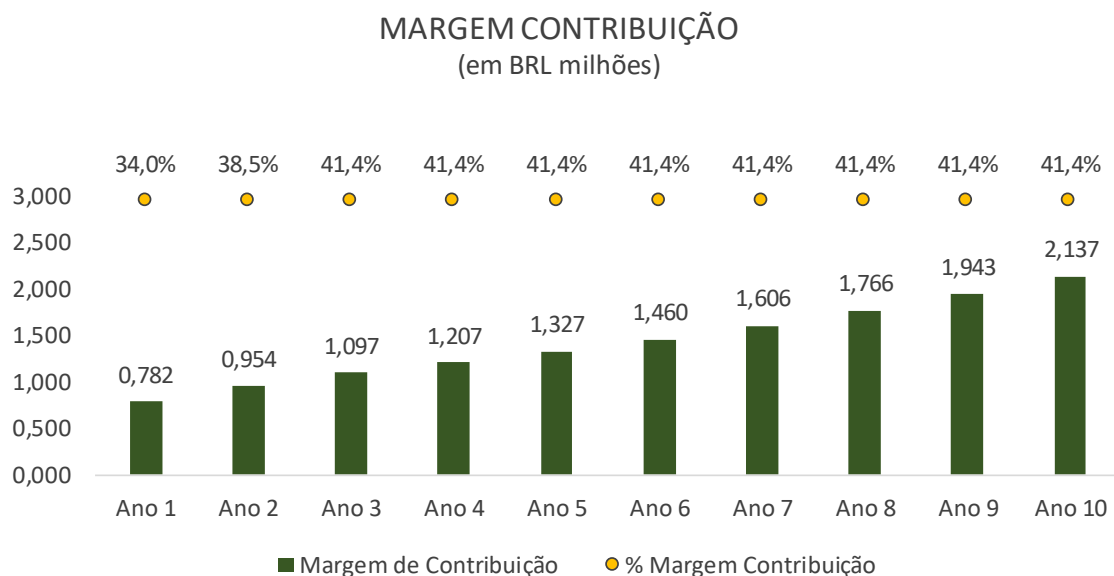
#### c- Custos variáveis e Margem de Contribuição

Os custos variáveis projetados são formados por:

- Tributos sobre vendas: utilizou-se carga tributária conhecida em seu histórico, mantendo regime tributário atual (presumido);
- Custo da mercadoria vendida: mantida a relação atual conhecida entre receita de vendas dos produtos próprios e o custo dos produtos estocados. A relação por cálculo de *markup* é de 1,54 e foi utilizada para toda série;

- Custo com frete de entrega dos produtos aos clientes: mantida a relação conhecida em seu histórico de 1,65% do valor de venda dos produtos próprios.

A margem de contribuição (receita bruta menos os custos variáveis citados acima) foi projetada para todos os períodos, conforme gráfico abaixo.



Observa-se que a projeção mostra um ganho de margem de contribuição que sai de 34% no ano 1 e se estabiliza em 41,4% a partir do ano 3. É resultado da estratégia de aumentar nível de parceiros dentro e fora da plataforma gerando uma participação maior da receita de serviços (oriundo de comissionamento sobre vendas).

#### **d- Despesas**

As despesas são agrupadas por tipo de conta conforme tópicos abaixo. Para cada um foi utilizado um conjunto de premissas para projeção:

- Despesas com TI (tecnologia da informação): despesas com hospedagem da plataforma, domínio, integradores, desenvolvimento da plataforma. Valor com natureza predominantemente fixa;

- Despesas de marketing e comerciais: investimento em publicidade e incentivos comerciais. Valor variável ao longo de toda série calculada em 4% da receita bruta;
- Despesas Logísticas e Suporte Técnico: terceirização do serviço de armazenagem e despacho, suporte técnico a clientes e armazenagem do primeiro ano referente ao estoque bloqueado em Viracopos. Valor variável para terceirização de despacho (0,55% da receita bruta de venda própria) e suporte técnico (1% da receita bruta de venda própria);
- Despesas Estrutura Física: aluguel, IPTU, energia elétrica, água, telefonia, internet. Parte-se do valor da estrutura atual, de natureza predominantemente fixa;
- Despesas Administrativas: assessoria jurídica, assessoria administrativa, assessoria contábil, software de gestão, gastos relacionados a pessoas, honorários de administração da recuperação judicial, outros itens de consumo e materiais em geral. Parte-se dos valores atuais, de natureza predominantemente fixa;
- Despesas financeiras: tarifas bancárias, taxas bancárias, imposto sobre operação financeira, taxa de administração de cartões de crédito e débito, juros com antecipações financeiras. Parte-se dos valores atuais e de natureza predominantemente variável, calculado entre 5% e 5,7% da receita bruta total;
- Despesas tributárias: imposto de renda e contribuição social. Item variável. Utilizou-se alíquotas conhecidas do histórico;
- Pagamento a fornecedores de produtos: gasto associado ao fluxo de caixa como variável de desembolso a fornecedores, fruto das novas compras a serem realizadas.

### e- Demonstrativo de Resultado do Exercício

O demonstrativo de resultado do exercício (DRE) foi construído no regime de contabilização por competência seguindo as projeções e premissas de receita, custos e despesas conforme explicitado nos itens anteriores.

	Ano 1	Ano 2	Ano 3	Ano 4	Ano 5	Ano 6	Ano 7	Ano 8	Ano 9	Ano 10
Receita Bruta	2.300.525	2.479.168	2.650.231	2.915.254	3.206.779	3.527.457	3.880.203	4.268.223	4.695.045	5.164.550
(-) Tributos sobre vendas	296.220	326.908	354.843	390.327	429.360	472.296	519.525	571.478	628.625	691.488
(=) Receita Líquida	2.004.305	2.152.260	2.295.388	2.524.927	2.777.419	3.055.161	3.360.678	3.696.745	4.066.420	4.473.062
(-) Custo mercadoria vendida	1.191.558	1.168.831	1.168.831	1.285.714	1.414.286	1.555.714	1.711.286	1.882.414	2.070.656	2.277.721
(-) Frete entrega mercadoria	30.278	29.700	29.700	32.670	35.937	39.531	43.484	47.832	52.615	57.877
(=) Margem de Contribuição	782.469	953.728	1.096.857	1.206.543	1.327.197	1.459.916	1.605.908	1.766.499	1.943.149	2.137.464
%MC sobre receita bruta	34,0%	38,5%	41,4%	41,4%	41,4%	41,4%	41,4%	41,4%	41,4%	41,4%
(-) Despesas TI	40.980	40.980	40.980	40.980	43.869	46.986	50.352	53.988	57.917	62.166
(-) Despesas Marketing e Comerciais	92.021	99.167	106.009	145.763	160.339	176.373	194.010	213.411	234.752	258.227
(-) Despesas Logísticas e Suporte Técnico	228.443	27.900	27.900	30.690	33.759	37.135	40.848	44.933	49.427	54.369
(-) Despesas Estrutura Física	25.200	25.200	25.200	25.200	26.460	27.783	29.172	30.631	32.162	33.770
(-) Despesas Administrativas	406.372	406.372	406.372	431.697	453.313	486.057	521.243	559.060	599.708	643.404
(-) Despesas Financeiras	130.913	133.979	138.256	152.081	167.289	184.018	202.420	222.662	244.929	269.421
(-) Despesas Tributárias	69.016	74.375	79.507	87.458	96.203	105.824	116.406	128.047	140.851	154.936
(=) Resultado Líquido	- 182.033	173.655	300.533	323.363	379.723	432.875	492.304	558.700	632.829	715.538
%ML	-7,9%	7,0%	11,3%	11,1%	11,8%	12,3%	12,7%	13,1%	13,5%	13,9%

A projeção mostra um resultado contábil negativo no primeiro ano, ou seja, prejuízo contábil pelo excedente de armazenagem da carga a ser liberada de Viracopos, contabilizado na linha de despesas logísticas e suporte técnico. Porém este efeito não é sentido no fluxo de caixa dado que esta carga já foi paga aos fornecedores. Do ano 2 até o ano 10 projeta-se resultado líquido positivo, ou seja, lucro, crescente maturando em 13,9%. O crescimento desta taxa explica-se por dois fatos: crescimento de receita de serviços superior à de produtos e o ganho de escala de volume versus o crescimento das despesas fixas. Lucratividade apontada coerente com um modelo híbrido de revenda e prestação pura de serviços.

### f- Demonstrativo de Fluxo de Caixa

O demonstrativo de fluxo de caixa (DFC) projetado reflete as movimentações registradas no DRE considerando os seguintes ciclos:

- Prazo de estocagem média: 60 dias aproximadamente;
- Prazo médio de recebimento: entre 80 e 90 dias aproximadamente;

- Prazo médio de pagamento: zero, em um ambiente de perda de crédito e pelo conhecimento dos fornecedores, modo de pagamento à vista.

	Ano 1	Ano 2	Ano 3	Ano 4	Ano 5	Ano 6	Ano 7	Ano 8	Ano 9	Ano 10
(=) SALDO INICIAL DE CAIXA	-	248.365	405.635	642.374	845.508	1.118.978	1.452.976	1.745.514	2.163.473	2.622.486
(+) TOTAL RECEBIMENTOS	1.726.104	2.487.365	2.610.455	2.850.000	3.160.000	3.480.000	3.750.000	4.200.000	4.600.000	5.050.000
Recebimentos Vendas	1.726.104	2.487.365	2.610.455	2.850.000	3.160.000	3.480.000	3.750.000	4.200.000	4.600.000	5.050.000
(-) PAGAMENTOS DO MÊS	1.282.934	1.161.263	1.204.886	1.336.866	1.446.530	1.576.002	1.717.461	1.872.042	2.040.987	2.225.660
Tributos do mês	279.099	324.810	352.389	390.327	429.360	472.296	519.525	571.478	628.625	691.488
Fretes do mês	28.677	29.700	29.700	32.670	35.937	39.531	43.484	47.832	52.615	57.877
Despesas TI	40.980	40.980	40.980	40.980	43.869	46.986	50.352	53.988	57.917	62.166
Despesas Marketing e Comerciais	86.798	98.653	105.408	145.763	160.339	176.373	194.010	213.411	234.752	258.227
Despesas Logísticas e Suporte Técnico	226.939	27.900	27.900	30.690	33.759	37.135	40.848	44.933	49.427	54.369
Despesas Estrutura Física	25.200	25.200	25.200	25.200	26.460	27.783	29.172	30.631	32.162	33.770
Despesas Administrativas	406.372	406.372	406.372	431.697	453.313	486.057	521.243	559.060	599.708	643.404
Despesas Financeiras	123.769	133.658	137.880	152.081	167.289	184.018	202.420	222.662	244.929	269.421
Despesas Tributárias	65.099	73.990	79.056	87.458	96.203	105.824	116.406	128.047	140.851	154.936
(-) OUTROS PAGAMENTOS OPERACIONAIS	194.805	1.168.831	1.168.831	1.310.000	1.440.000	1.570.000	1.740.000	1.910.000	2.100.000	2.320.000
Fornecedores produtos	194.805	1.168.831	1.168.831	1.310.000	1.440.000	1.570.000	1.740.000	1.910.000	2.100.000	2.320.000
Outros pagamentos operacionais	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
(=) GERAÇÃO CAIXA OPERACIONAL	248.365	157.271	236.738	203.134	273.470	333.998	292.539	417.958	459.013	504.340
(-) PAGAMENTOS RJ	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Fornecedores RJ	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Bancos RJ	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Outros	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
(-) SÓCIOS	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Retiradas	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Aportes	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
(-) OUTROS MOVIMENTOS	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Impostos atrasados	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Outros movimentos	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
(=) GERAÇÃO CAIXA FINAL	248.365	157.271	236.738	203.134	273.470	333.998	292.539	417.958	459.013	504.340
(=) SALDO FINAL DE CAIXA	248.365	405.635	642.374	845.508	1.118.978	1.452.976	1.745.514	2.163.473	2.622.486	3.126.826

Este demonstrativo mostra a capacidade máxima de geração de caixa anual. Um ponto de atenção é a conta de pagamento a fornecedores de produtos no primeiro ano, mais baixa do que o padrão e média, pois contemplam-se vendas do estoque liberado de Viracopos que gerará receitas e entradas financeiras, porém sem pagamento ao fornecedor, por estar já liquidado. Será um ponto crucial para geração de caixa no primeiro ano e composição do capital de giro próprio pela restrição de crédito. A liberação da carga é vital para este plano financeiro e geração de caixa livre inicial, além de propiciar volume de vendas no primeiro ano suficiente para deixar a operação acima do ponto de equilíbrio operacional (se não contar o próprio custo de armazenagem). A não liberação desta carga implica em impacto extremamente negativo para a geração de caixa futura desta operação.

A geração de caixa livre projetada é coerente com o resultado projetado no DRE e os ciclos operacionais e financeiros requeridos.

### g- Contas patrimoniais operacionais principais

Destacam-se como contas patrimoniais operacionais principais:

- **Estoque:** posição de saldos de início e fim de cada período, volume de compras projetado, custo da mercadoria vendida e o giro de estoque ajustado. Projeta-se um estoque baixo e alto giro, com portfólio compatível com este comportamento;
- **Contas a receber:** posição de saldos de início e fim de cada período, volume de vendas projetada, volume de recebimento financeiro projetado e o giro desta conta ajustada. Projeta-se um giro padrão, compatível com este modelo comercial;
- **Contas a pagar:** posição de saldos de início e fim de cada período, volume de compras projetada, volume de pagamento financeiro projetado e o giro desta conta ajustada. Projeta-se um giro padrão, compatível com cenário de restrição de crédito.

<b>Estoque</b>	<b>Ano 1</b>	<b>Ano 2</b>	<b>Ano 3</b>	<b>Ano 4</b>	<b>Ano 5</b>	<b>Ano 6</b>	<b>Ano 7</b>	<b>Ano 8</b>	<b>Ano 9</b>	<b>Ano 10</b>
Saldo Inicial	283.810	187.057	187.057	187.057	211.343	237.057	251.343	280.057	307.643	336.987
Compras	1.094.805	1.168.831	1.168.831	1.310.000	1.440.000	1.570.000	1.740.000	1.910.000	2.100.000	2.320.000
CMV	1.191.558	1.168.831	1.168.831	1.285.714	1.414.286	1.555.714	1.711.286	1.882.414	2.070.656	2.277.721
Saldo Final	187.057	187.057	187.057	211.343	237.057	251.343	280.057	307.643	336.987	379.266
Giro (dias)	57	58	58	59	60	58	59	59	59	60
<b>Contas a Receber (produtos)</b>	<b>Ano 1</b>	<b>Ano 2</b>	<b>Ano 3</b>	<b>Ano 4</b>	<b>Ano 5</b>	<b>Ano 6</b>	<b>Ano 7</b>	<b>Ano 8</b>	<b>Ano 9</b>	<b>Ano 10</b>
Saldo Inicial	27.000	601.421	593.224	632.999	698.253	745.032	792.489	922.692	990.915	1.085.960
Vendas	2.300.525	2.479.168	2.650.231	2.915.254	3.206.779	3.527.457	3.880.203	4.268.223	4.695.045	5.164.550
Recebimentos	1.726.104	2.487.365	2.610.455	2.850.000	3.160.000	3.480.000	3.750.000	4.200.000	4.600.000	5.050.000
Saldo Final	601.421	593.224	632.999	698.253	745.032	792.489	922.692	990.915	1.085.960	1.200.510
Giro (dias)	94	86	86	86	84	81	86	84	83	84
<b>Contas a Pagar Fornecedores Produtos</b>	<b>Ano 1</b>	<b>Ano 2</b>	<b>Ano 3</b>	<b>Ano 4</b>	<b>Ano 5</b>	<b>Ano 6</b>	<b>Ano 7</b>	<b>Ano 8</b>	<b>Ano 9</b>	<b>Ano 10</b>
Saldo Inicial	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Compras	194.805	1.168.831	1.168.831	1.310.000	1.440.000	1.570.000	1.740.000	1.910.000	2.100.000	2.320.000
Pagamentos	194.805	1.168.831	1.168.831	1.310.000	1.440.000	1.570.000	1.740.000	1.910.000	2.100.000	2.320.000
Saldo Final	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Giro (dias)	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-

## 6- Proposta de Pagamento aos Credores

Segundo a Lei Número 11.101/2005, que regula a recuperação judicial, a extrajudicial e a falência do empresário e da sociedade empresária, a recuperação deve ocorrer em um prazo máximo de dois anos. Porém, para efeito deste plano, que prevê pagamentos dentro da capacidade financeira da empresa, existem obrigações que vencerão no prazo superior a recuperação.



Ocorrendo o pagamento integral dos créditos no formato estabelecido neste plano, os valores serão considerados efetivamente novados e o credor concederá, se aplicar o caso, carta de anuência para baixa de títulos protestados. Enquanto a recuperação estiver em curso e de acordo com as obrigações, os credores concordam com a suspensão de execução de novos protestos.

Para se viabilizar esta proposta, deve estar de acordo com a capacidade financeira empresarial, expressa nas projeções econômico-financeiras demonstradas, caso contrário poderá inviabilizar a recuperação da organização. Além disto, para reinvestimento em capital de giro próprio e reservas emergenciais, estima-se a não utilização de 30% do fluxo de caixa final (gerado) para pagamentos aos credores.

#### **a- Quadro de Credores**

Os credores e os respectivos valores devidos nominais dividem-se em:

- Classe I – Trabalhista: R\$ 0,00;
- Classe II – Garantia Real: R\$ 0,00;
- Classe III – Quirografária: R\$ 3.734.119,09 sendo R\$ 3.556.435,03 para Instituições Bancárias e R\$ 177.684,06 para fornecedores;
- Classe IV – Micro e Pequena Empresa: R\$ 0,00;
- Extraconcursais: Tributos, no valor nominal de R\$ 694.547,37. Valor que deve ser provisionado e pago concomitantemente ao plano de recuperação, a deduzir da capacidade financeira para o próprio plano.

#### **b- Proposta para Classe III – Fornecedores**

Para esta classe de credores, no conjunto de seus fornecedores, que constituem um valor nominal de R\$ 177.684,06, a proposta consiste em pagamentos iguais, aplicando um deságio de 25% sobre o valor nominal (valor



com deságio = R\$ 133.263,05), iniciando no sétimo mês a partir da homologação deste Plano de Recuperação em Assembleia Geral de Credores e se estendendo em pagamentos mensais até o décimo oitavo mês (dentro dos primeiros dois anos do plano).

### **c- Proposta para Classe III – Instituições Financeiras**

Para esta classe de credores, no conjunto de suas instituições financeiras, que constituem um valor nominal de R\$ 3.556.435,03, a proposta consiste em pagamentos iguais, aplicando um deságio de 60% sobre o valor nominal (valor com deságio = R\$ 1.422.574,01), iniciando no vigésimo quinto mês a partir da homologação deste Plano de Recuperação em Assembleia Geral de Credores e se estendendo em pagamentos mensais até o centésimo vigésimo mês (último mês do plano).

### **d- Procedimento para pagamento**

Os valores considerados para o pagamento dos créditos sujeitos aos efeitos da Recuperação Judicial serão os constantes do Quadro Geral de Credores, conforme art. 18 da Lei 11.101/2005 e de suas modificações subsequentes decorrentes de acordo entre as partes ou de decisões judiciais. A empresa solicita ainda que os valores apresentados no Quadro Geral de Credores sejam mantidos com base em seus valores originais, sem qualquer tipo de atualização, correção ou incidência de juros durante o cumprimento deste plano.

Os valores devidos aos credores nos termos deste plano serão pagos por meio da transferência direta de recursos à conta bancária do respectivo credor, por meio de documento de ordem de crédito (DOC) ou de transferência eletrônica disponível (TED). Os credores deverão fornecer por qualquer meio de comunicação, diretamente à empresa, seus dados bancários para fim de pagamento das parcelas. Caso o credor não forneça os seus dados dentro do



prazo dos pagamentos, os valores devidos a este credor determinado ficarão no caixa da empresa, até que o credor regularize seus dados.

Os pagamentos que não forem realizados em razão de os credores não terem informado suas contas bancárias não serão considerados como descumprimento deste plano. Não haverá a incidência de juros ou encargos moratórios se os pagamentos não tiverem sido realizados em razão de os credores não terem informado, com no mínimo 10 (dez) dias úteis de antecedência do vencimento, suas contas bancárias.

## **7- Considerações Finais**

Este Plano de Recuperação Judicial, uma vez homologado pelo Juízo da Recuperação Judicial, obrigará a recuperanda e seus credores sujeitos à Recuperação Judicial e aqueles que a ele aderirem, assim como os seus respectivos sucessores a qualquer título e acarretará a automática, irrevogável e irretratável liberação e quitação de todos os garantidores, solidários e subsidiários, e seus sucessores e cessionários, por qualquer responsabilidade derivada de qualquer garantia fidejussória, inclusive por força de fiança e aval, que tenha sido prestada a credores para assegurar o pagamento de qualquer crédito. As garantias fidejussórias remanescentes serão liberadas mediante a quitação dos créditos nos termos deste plano.

Após o pagamento integral dos créditos nos termos e formas estabelecidos neste plano, os respectivos valores serão considerados integralmente quitados e o respectivo credor dará a mais ampla, geral, irrevogável e irretratável quitação, para nada mais reclamar a qualquer título, contra quem quer que seja, sendo inclusive obrigado a fornecer, se o caso, carta de anuência, nos casos de títulos protestados.

Os credores sujeitos aos efeitos da Recuperação Judicial e aqueles que a ele aderirem não mais poderão contra a Quanta Brasil e seus avalistas, a partir da aprovação deste plano: (a) ajuizar ou prosseguir qualquer ação ou processo



judicial de qualquer tipo relacionado a qualquer crédito; (b) executar qualquer sentença judicial, decisão judicial ou sentença arbitral relacionada a qualquer crédito; (c) penhorar quaisquer bens da empresa para satisfazer seus créditos; (d) criar, aperfeiçoar ou executar qualquer garantia real sobre bens e direitos da empresa para assegurar o pagamento de seus créditos; (e) reclamar qualquer direito de compensação contra qualquer crédito devido à empresa com seus créditos; e (f) buscar a satisfação de seus créditos por quaisquer outros meios. Todas as execuções judiciais em curso contra a Quanta Brasil e seus avalistas, relativas aos créditos serão extintas, e as penhoras e constrições existentes serão, em consequência, liberadas. Os credores também concordam com a imediata suspensão da publicidade dos protestos, enquanto a recuperação estiver sendo cumprida.

O Plano poderá ser alterado a qualquer tempo após sua homologação judicial por iniciativa da recuperanda mediante convocação da Assembleia Geral de Credores. Aprovadas as alterações, observado o 'quórum' disposto no artigo 45 da Lei 11.101/05.

Além dos casos previstos em lei, em caso de descumprimento do plano, por qualquer motivo, como brusca alteração das condições de mercado, o devedor, o administrador judicial, e os próprios credores, poderão requerer a convocação urgente de uma nova Assembleia Geral de Credores mesmo após o encerramento do processo de Recuperação Judicial, para fins de deliberar pela falência da empresa, que poderá ocorrer de maneira racional e que proteja ao máximo os seus ativos, bem como debater e aprovar alteração do plano, se esta for a vontade das partes, que possa vir a evitar uma quebra indesejada. Este plano é feito nos termos da lei e obrigará todos os credores concursais, inclusive os dissidentes, e aqueles que aderirem ao plano, como já prevê a Lei 11.101/05, mesmo após o decurso dos dois anos para encerramento da recuperação judicial.

A DHoffmann Ltda, contratada para elaborar o Plano de Recuperação e dar seu parecer sobre a viabilidade econômico-financeira da Quanta Brasil, acredita que as informações constantes neste Plano de Recuperação evidenciam que a



empresa é viável economicamente, desde que sejam justificadas as alterações recomendadas.

Baseada nas ações tomadas descritas e nas estratégias sugeridas para a reestruturação apontadas, a Quanta Brasil será capaz de trabalhar como uma empresa viável e lucrativa e retomar o lugar que um dia já esteve.

A DHoffmann Ltda, acredita que todos os credores terão maiores benefícios com a implementação deste plano de recuperação, uma vez que a proposta aqui analisada não agrega nenhum risco adicional aos credores.