



# Plano de Recuperação Judicial

**Lionfer Indústria Metalúrgica Ltda**  
**CNPJ: 00.011.284/0001-11**

**Lionfer Comercial Siderúrgica Ltda**  
**CNPJ: 09.335.799/0001-41**

**Junho de 2013**

# Índice

## **1. Apresentação**

1.1. Objetivo

## **2. Histórico e apresentação**

- 2.1. Origem da Empresa
- 2.2. Composição do Capital
- 2.3. Breve Cronologia
- 2.4. Compromissos e diferenciais
- 2.5. Política de Qualidade
- 2.6. Organograma
- 2.7. Relevância Sócio-Econômica

## **3. Caracterização da Empresa**

- 3.1. Segmentos de Atuação
- 3.2. Processo de Fabricação
- 3.3. Produtos e Serviços Comercializados
- 3.4. Perspectivas de Mercado

## **4. Motivos para o Pedido de Recuperação Judicial**

- 4.1. Elevado grau de investimento de curto prazo
- 4.2. Extinção do crédito e de benefícios junto aos fornecedores
- 4.3. Cálculos inadequados para apuração de margem de rentabilidade
- 4.4. Ineficiência dos controles internos e indicadores de desempenho
- 4.5. Inadimplência dos clientes
- 4.6. Crises mundiais
- 4.7. Crescente aumento das despesas financeiras

## **5. Composição da Dívida (Quadro de Credores)**

- 5.1. Credores instituições financeiras
- 5.2. Credores fornecedores e prestadores de serviços
- 5.3. Credores trabalhistas
- 5.4. Endividamento fiscal e previdenciário
- 5.5. Consolidação dos credores

## **6. Diagnóstico Econômico-Financeiro**

- 6.1. Situação Atual
- 6.2. Conclusão

## **7. PLANO DE RECUPERAÇÃO JUDICIAL**

### **7.1. Reestruturação Operacional**

#### **7.1.1. Reestruturação Comercial**

- a) Mix de produtos
- b) Preços
- c) Margem de Contribuição
- d) Vendas
- e) Ciclo Operacional

#### **7.1.2. Reestruturação Administrativa**

- a) Readequação de Custos e Despesas
- b) Profissionalização da Gestão Administrativa Financeira
- c) Capacitação, valorização e transparência

#### **7.1.3. Reestruturação Operacional**

- a) Reestruturação organizacional
- b) Maior ênfase no monitoramento dos indicadores de desempenho
- c) Adequação do parque fabril

#### **7.1.4. Reestruturação Financeira**

### **7.2. Viabilidade Econômico-Financeira**

#### 7.2.1. Projeções Financeiras

#### 7.2.2. Resumo das Projeções Financeiras

### **7.3. Conclusão sobre as Projeções**

## **8. Proposta de Pagamento aos Credores**

- a) Adequação da dívida existente
- b) Correção da dívida existente
- c) Carência
- d) Prazo de amortização
- e) Forma de Pagamento
- f) Leilão Reverso

## **9. Conclusão**

### **Nota de Esclarecimento**

### **Anexo I – Relação do Ativo Imobilizado**

## 1. APRESENTAÇÃO

### 1.1. Objetivo

Este documento tem por objetivo apresentar os principais termos do Plano de Recuperação Judicial, citado no presente apenas como “**Plano de Recuperação**”, da empresa **Lionfer Indústria Metalúrgica Ltda** (em Recuperação Judicial) e **Lionfer Comercial Siderúrgica Ltda** (em Recuperação Judicial), denominado no presente como “**Lionfer Indústria**” e “**Lionfer Comercial**” ou “**Grupo Lionfer**”, sob a égide da Lei de Recuperação Judicial e Extrajudicial e Falência do Empresário e da Sociedade Empresária (Lei nº. 11.101, de 9 de Fevereiro de 2005) (“Lei de Recuperação de Empresas”).

A Recuperação Judicial foi solicitada em 22 de novembro de 2012 e devidamente deferida em 08 de abril de 2013, sob Processo n. 0015852-81.2012.8.26.0604 (604.01.2012.015852), a partir da petição inicial requerendo a proteção prevista na Lei de Recuperação de Empresas, distribuída ao Foro Central Cível na 3ª Vara Cível de Sumaré/SP.

O Estudo do **Plano de Recuperação** foi desenvolvido nos meses de ABRIL e MAIO de 2013 pela **Lionfer Metalúrgica** e **Lionfer Comercial** conjuntamente com a empresa **EJAFAC Consultoria Ltda**. Coube ao **Grupo Lionfer** prestar todas as informações históricas, dados financeiros atuais e as perspectivas de vendas futuras. À **EJAFAC**, coube realizar as projeções financeiras que resultaram na proposta de amortização da dívida junto aos credores atuais e o diagnóstico com sugestões de melhoria para otimização dos processos operacionais, implantação e melhorias no sistema de controle interno e, ainda, a implantação de rotinas de monitoramento tempestivo dos resultados da empresa.

Este plano consiste em apresentar todas as informações relevantes da empresa, as dificuldades que culminaram na presente situação, as estratégias operacionais, comerciais e administrativas, as projeções de vendas e por fim, a apresentação dos resultados econômico-financeiros esperados e a proposta aos credores, devidamente embasada de acordo com o fluxo de caixa líquido pretendido, bem como previsões de

condições adicionais oferecidas pelo **Grupo Lionfer** com o objetivo de atenuar o nível de risco dos credores.

Este trabalho foi fruto de incessantes análises e discussões com a Administração da Companhia e retrata de modo prudente os resultados esperados. No entanto, cabe destacar que o **Grupo Lionfer** ainda apresenta previsões para possível antecipação do cronograma proposto em caso de resultados acima do projetado.

## **2. HISTÓRICO E APRESENTAÇÃO**

### **2.1. Origem das Empresas**

A **Lionfer Indústria Metalúrgica Ltda** foi constituída no ano de 1994, precisamente em 16.05.1994, tendo como principal atividade desenvolvida a produção e transformação de aço através do processo de Metalúrgica, com fito mercantil a diversos segmentos tais como: indústria de implementos rodoviários, implementos ferroviários, implementos agrícolas, máquinas de movimentação de terra, mineração, indústria de base, indústrias de óleo e gás (petróleo), indústria metal mecânica, construção civil etc.

De início, geograficamente a **Lionfer Metalúrgica** manteve como foco comercial a região de Campinas, com a distribuição de perfis cortados e dobrados a partir de chapa. Com o crescimento e evolução do negócio, começou a estender seu departamento comercial com abrangência em praticamente todo o Estado de São Paulo.

No ano de 2007, ingressaram os sócios Fernando Pedra Toledo e José Gomes de Moraes Segundo.

Iniciou-se, neste momento, um novo ciclo operacional e de negócios para a **Lionfer**, que passou a ter presença em todo o território nacional. Com uma nova visão de mercado, conduzida pelo então sócio majoritário Sr. Fernando entendeu-se que a empresa precisava investir em novos setores de atuação, aumentando seu parque fabril. Investiu-se em certificações internacionais conferindo credibilidade aos seus produtos, bem como na capacitação de seus colaboradores, para que estes tivessem

um ganho de desempenho e produtividade, que certamente refletiria nos ganhos da Empresa.

Ato contínuo, a preocupação com a atualização para atender o mercado, fez com que a **Lionfer Metalúrgica** adquirisse máquinas de Corte a Laser, máquinas de Corte a Plasma, puncionadeiras, dobradeiras de maior capacidade e precisão, inovações que aumentaram sua capacidade produtiva, e significativa qualidade de seus produtos.

Ainda no ano de 2008, intensificou sua atuação em produção de peças acabadas, entregando a seus clientes peças pintadas, usinadas e caldeiradas (montagens e soldagens). Nesta fase, inicia-se nova fase na história da **Lionfer Metalúrgica**, marcado pelo aumento em sua carteira de clientes, alianças com parceiros renomados, presença global, o que faz com que a empresa cresça em volume e escala de negócio, ano a ano, mais que dobrando o seu faturamento.

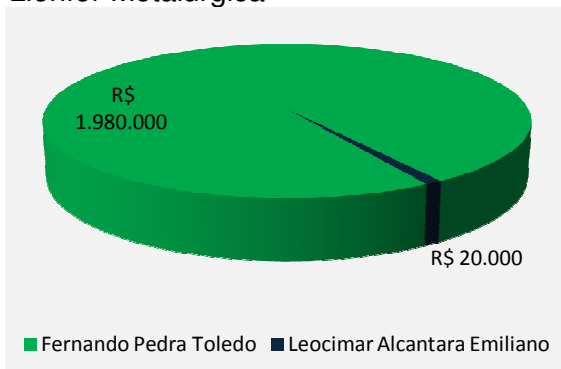
A **Lionfer Metalúrgica** se torna então uma grande e importante consumidora de aço, fator que permitiu a aquisição de matéria-prima diretamente das usinas produtoras, conseguindo então melhores preços.

Quanto à **Lionfer Comercial Siderurgia Ltda** foi constituída em 17.1.2008, para operar em conjunto com a **Lionfer Indústria Metalúrgica Ltda** especificamente para comercialização no comércio varejista de ferragens, ferramentas e produtos metálicos, comércio de máquinas, equipamentos, chapas, trefilados, perfilados, tubos, ferros e aços em geral.

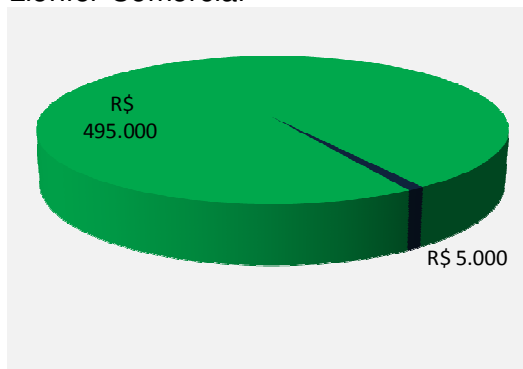
## 2.2. Composição do Capital

As composições do capital estão assim constituídas:

Lionfer Metalúrgica



Lionfer Comercial



## 2.3. Breve Cronologia das Empresas

A seguir, breve cronologia dos principais eventos ocorridos na **Empresa** desde sua constituição:



## 2.4. Compromissos e Diferenciais

O **Grupo Lionfer** tem como missão “estar entre as melhores empresas do mercado nacional em produtos fabricados de corte e conformação, montados e soldados, usinados e pintados, sendo reconhecida pela excelência em qualidade, credibilidade de entrega e competitividade. Uma empresa que reconhece e valoriza capital humano, atuando com sustentabilidade”.

Ao concluir por seus trabalhos nos últimos anos junto aos grandes players do mercado mundial, com seus consideráveis níveis de exigências de qualidade e pontualidade, entende-se que o **Grupo Lionfer** vem cumprindo com seu objetivo junto aos clientes. Outro fator preponderante diz respeito aos equipamentos novos e de alta capacidade tecnológica e de produção, que permite maior precisão no processamento da matéria-prima.



A cidade de Sumaré, sede das **Empresas**, pertence à região metropolitana de Campinas que atualmente possui mais de 10.000 empresas de médio e grande porte muitas delas listadas no levantamento das Maiores e Melhores publicada anualmente pela Revista Exame (Editora Abril), gerando muitas oportunidades para conquista de mercado para empresas de serviços como a **Lionfer Metalúrgica**.

Somente a cidade de Campinas ocupava a 11ª posição em 2009 (último levantamento realizado pelo IBGE) no percentual do PIB brasileiro. Apenas Guarulhos, na região metropolitana de São Paulo, não é uma capital administrativa à frente de Campinas no ranking, na 9ª posição.

Sua localização privilegiada permite estar próxima aos principais clientes da indústria metalúrgica do país. Atualmente grandes corporações nacionais e multinacionais estão num raio inferior a 100 km da sede da **Lionfer**.

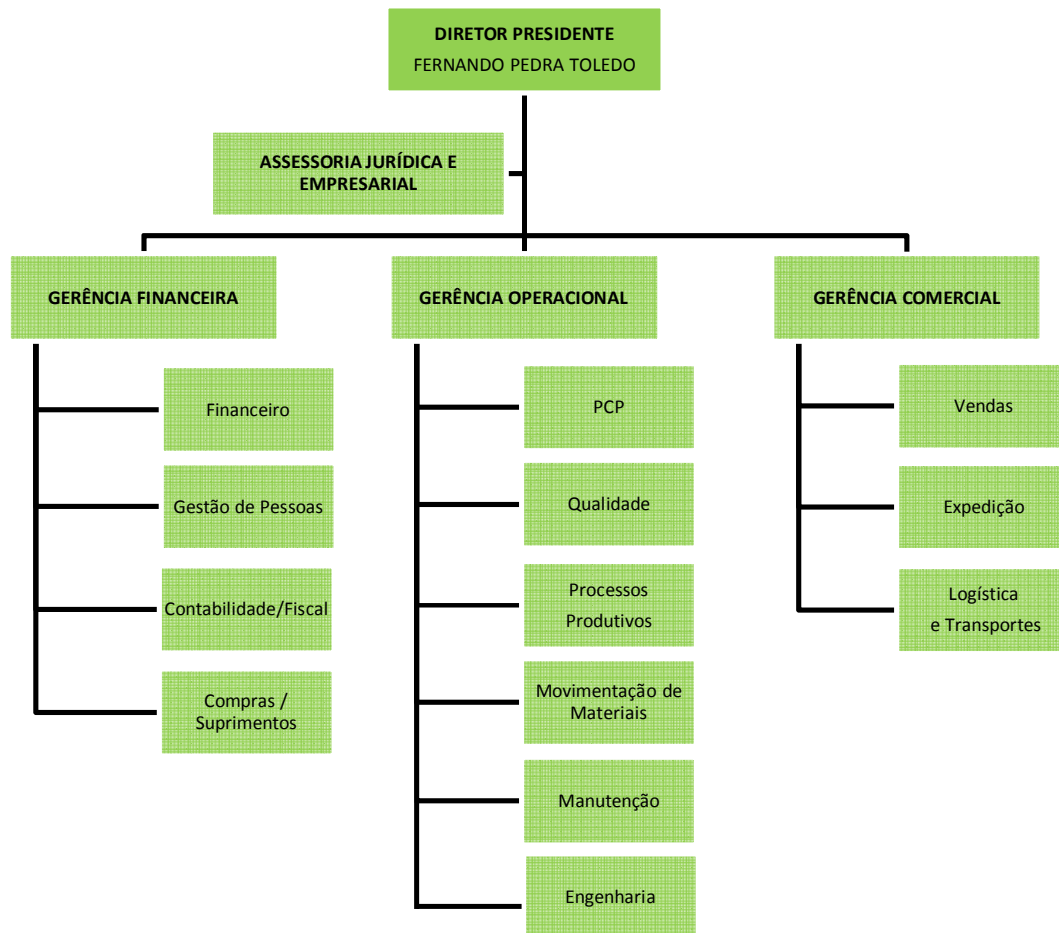
## **2.5. Política de Qualidade**

*“Assegurar a participação da Lionfer no mercado, oferecendo produtos com qualidade, pontualidade e preços competitivos, proporcionando um ambiente de trabalho saudável e seguro aos seus colaboradores e prevenindo a poluição, através da melhoria contínua da eficácia do Sistema de Gestão Integrado, dos processos e da Satisfação dos Clientes; do atendimento aos requisitos relacionados aos produtos, requisitos legais de Meio Ambiente e Segurança e Saúde no Trabalho aplicáveis e das normas NBR ISO 9001, ISO 14001 e OHSAS 18001; de parcerias sólidas com os fornecedores e aprimoramento profissional dos colaboradores.”*

## **2.6. Organograma**

A estrutura organizacional macro da **Lionfer** está assim composta:





## 2.7. Relevância Sócio-Econômica

Segundo dados do IBGE sobre o Censo de 2010, Sumaré possui uma população de 241.437 habitantes, sendo, portanto, o segundo maior município em termos populacionais da Região Metropolitana de Campinas (RMC), composta por 19 (dezenove) municípios.

De acordo com a Prefeitura Municipal, descrita em seu site oficial, a cidade de Sumaré tem sido um grande polo migratório do Brasil nas últimas décadas. Esta é uma condição que conferiu características próprias à cidade. A sua população cresceu, no auge deste movimento, até 12% num único ano, durante a década de 1980. Os migrantes vieram, notadamente, do Paraná, Norte e Nordeste. Isso ocasionou uma ocupação desordenada, notadamente em sua periferia que se constituiu principalmente de famílias de baixa renda que migraram vislumbrando obter melhores condições de renda, e qualidade de vida.

Por atuar, comprovadamente, em uma região com necessidades de emprego, renda e capacitação profissional a Lionfer entende ser muito importante seu papel social, em especial, na formação de profissionais, uma vez que a grande maioria das contratações/reposições de funcionários ocorre sem necessidade de experiência, sendo todo o treinamento realizado internamente pelos profissionais da Lionfer ou, ainda, por profissionais capacitados dos clientes que acompanham todo o processo produtivo de suas aquisições.

Atualmente há aproximadamente 340 profissionais diretos e um grande número de indiretos, preferencialmente da região, que envolvem terceirizações do processo produtivo (pintura, jateamento, desbobinamento de bobinas de aço, calderaria, inspeções de qualidade), transporte, refeições, entre outros.

### **3. CARACTERIZAÇÃO DA EMPRESA**

#### **3.1. Segmentos de Atuação**

O **Grupo Lionfer** atua em vários segmentos do mercado por meio da industrialização de peças da linha produtiva de grandes players do mercado ferroviário, rodoviário e de máquinas da linha amarela, bem como por meio da industrialização de peças para projetos específicos para a indústria de petróleo e gás, mineração, celulose e construção civil, para citar apenas os mais relevantes.

Por questões estratégicas de rentabilidade e redução de exposição a riscos financeiros, suspendeu as atividades de comercialização de produtos, em especial, chapas de aço.

#### **3.2. Processo de Fabricação**

O processo de fabricação divide-se em dois grupos: i. Produção em série; e ii. Produção por encomenda.

Produção em série: as peças produzidas em série para grandes players do mercado destacam-se pelo volume produzido e pela facilidade de planejamento e programação de produção e entrega. Em contrapartida, a rentabilidade é baixa e há forte pressão sobre preços, qualidade e eficiência produtiva.

Produção por encomenda: as peças produzidas por encomenda destacam-se pelo preço praticado, fruto do alto valor agregado de engenharia, caldeiraria, inspeção, entre outros. Geralmente ligado a grande obras de infraestrutura e/ou ao setor de Petróleo e Gás, tem como ponto negativo os atrasos nas obras, com conseqüente impossibilidade de faturamento e expedição de produtos já fabricados, ou ainda, atrasos nos recebimentos financeiros dos clientes, que por vezes tem seu fluxo de caixa comprometido por atrasos do Governo e/ou da Estatal.

### 3.3. Serviços Oferecidos



#### Corte a Laser

O Corte a Laser é hoje o mais moderno processo de corte térmico existente no mercado. Além de garantir altos níveis de produtividade, esse processo permite também mais precisão e qualidade aos trabalhos nele realizados, além de uma versatilidade muito grande na gama de produtos a serem fabricados, onde quase não há limites para as formas a serem obtidas.

Os investimentos realizados permitiram que a **Lionfer** ingressasse nesse restrito e tecnológico mercado, atuando na prestação de serviços e fornecimento de peças cortadas a Laser.

A **Lionfer** conta com equipamentos de alta potência (3.200 Watts), automatizados e de última geração que tem capacidade para cortar 20 mm em aço carbono, 12 mm em Inox e 08 mm em Alumínio.



### **Corte Térmico**

A **Lionfer** realiza corte a Plasma e Oxicorte em chapas em Aço Carbono de acordo com a necessidade do cliente, por meio de 9 (nove) máquinas de plasma que garantem precisão, produtividade e uma maior fidelidade ao desenho original. Também possuem a última geração em software de gerenciamento das máquinas para controle de nesting's e lay-out's de cortes.

#### **Capacidade de Corte à Plasma com alta definição:**

Aço Carbono = 50mm de espessura x 3.000mm de largura x 12.000mm de comprimento

Aço Inox: 38mm de espessura x 3.000mm de largura x 12.000mm de comprimento

Alumínio: 25mm de espessura x 3.000mm de largura x 12.000mm de comprimento.



### **Corte a Frio**

Setor da empresa responsável pelos cortes não térmicos e retos, realizados a partir do processo de corte com Guilhotinas. Atualmente, a **Lionfer** conta com 1 (uma) punçoneira e 2 (duas) Guilhotinas (sendo uma CNC), com capacidade para cortar a Frio até 10 mm de espessura x 3.000 mm de comprimento.



## **Dobra**

Equipada com 14 (quatorze) Dobradeiras CNC's, a **Lionfer** tem capacidade para Dobrar a Frio até 16 de espessura com até 6 metros de comprimento.

A **Lionfer** destaca-se por oferecer perfis especiais sob medida, com os mais complexos graus de dificuldade em dobra e as tolerâncias mais baixas exigidas. Os equipamentos e profissionais são capazes de assegurar e garantir a qualidade do produto, utilizando matérias primas com a melhor qualidade, com o compromisso de sempre atender às exigências do pedido.

## **Caldeiraria e Montagens Industriais**

A **Lionfer** é qualificada para Confeção e Montagem de Estruturas Metálicas, Equipamentos Industriais, Tubos e Cones sob medida.

Com equipe técnica e quadro de funcionários capazes de elaborar, confeccionar e montar projetos estruturais metálicos, de acordo com todas as Normas de Construção Civil Brasileira, a empresa tem experiência e capacidade de assumir obras de grande porte, atendendo aos mais rígidos controles de segurança e padrões de qualidade, cumprindo rigorosamente todos os cronogramas e medições de entrega da obra, oferecendo assim um serviço sério e de responsabilidade, garantindo a tranquilidade e satisfação dos seus clientes.

Especializada também na fabricação e montagem de Equipamentos Industriais, a **Lionfer** tem um currículo vasto nesse segmento, onde tem o potencial de projetar, fabricar e montar esses equipamentos, de acordo com a necessidade específica de cada cliente, obtendo sempre o resultado exigido no pedido, executando trabalhos de caldeiraria pesada ou leve.



## **Solda**

A **Lionfer** é Qualificada e Certificada para fornecer produtos soldados de acordo com a norma ASME IX Edição 2.004 e AWS. Com know-how e estrutura para soldar nos processos MIG, MAG, TIG e Eletrodo Revestido, a empresa conta com pessoal especializado e altamente treinado, podendo assim oferecer serviços em solda de materiais de Aço Carbono, Inox, Cobre, Alumínio e outros, com garantia de qualidade e capacidade para alta produção.

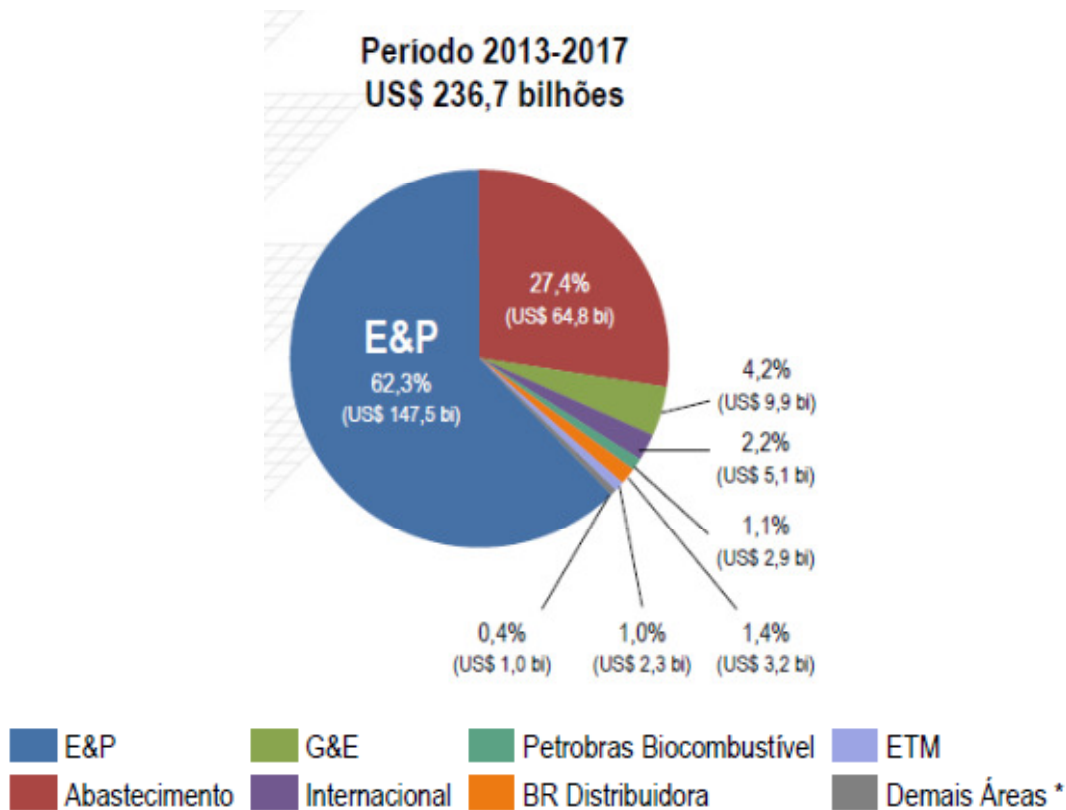
### **3.4. Perspectivas de Mercado**

Apesar da queda registrada entre 2012 e 2013 na produção de aço no país, o consumo interno manteve-se estável com leve crescimento de 1% em relação ao ano anterior, segundo dados do Instituto Aço Brasil. Esses dados revelam que o foco das produtoras de aço no país concentraram-se no mercado doméstico e que a tendência natural durante os próximos anos é a queda de preços devido ao excedente atual na produção de aço, pressão internacional e ao aumento nas importações de produtos em aço nos últimos anos.

Com o consumo mantendo seus níveis mesmo com as recentes crises mundiais demonstram um cenário favorável nos próximos anos.

No Brasil, o governo federal mantém o compromisso de investimento agressivo e sólido para os próximos anos, seja por meio das estatais ou por meio das Parcerias Públicos Privadas.

Somente a Petrobras, com a expansão do Pré Sal pretende investir \$ 236,7 milhões de dólares até 2017. Atualmente, o **Grupo Lionfer** atende consórcios e fornecedores diretos da Petrobras, mesmo após o ingresso do pedido de Recuperação Judicial.

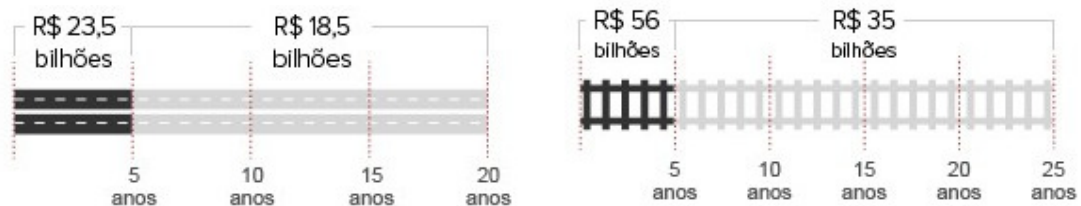


Outro segmento importante, o ferroviário, de grande fonte de receitas atual do **Grupo Lionfer**, também tem excelentes perspectivas pelos projetos de expansão do Governo Federal. Como de conhecimento, a deficiência e o déficit na estrutura logística do país resultaram na necessidade de investimentos agressivos no setor, visando reduzir os problemas históricos do setor. Cabe ressaltar que a iniciativa de realizar concessões à iniciativa privada para reduzir os gargalos logísticos terão impacto direto no aumento dos investimentos gerando grandes oportunidades de negócios para o **Grupo Lionfer**, principalmente por já ser homologado nas grandes players do mercado.

Somente o Pacote Logístico do Governo Federal prevê concessões de 7,5 mil quilômetros de rodovias e 10 mil quilômetros de ferrovias, sendo aplicado 60% do investimento total nos primeiros 5 (cinco) anos da concessão.



### Investimentos em logística



Para o segmento de fontes renováveis e não renováveis de energia as expectativas são muito promissoras. A crescente demanda, mesmo com o nível atual de crescimento baixo do país, será o fator que mais contribuirá para os investimentos no setor. Estudos realizados por investidores do setor preveem que até 2020 a produção hidrelétrica crescerá de 82,9 mil para 115,1 megawatts e a geração eólica deverá responder por 7% da capacidade instalada ante 1% atualmente. Tal qual nos outros setores, o **Grupo Lionfer** é homologado e já fornece produtos e serviços a grandes players do setor.

Mesmo com a crise financeira do **Grupo Lionfer** os principais clientes não cessaram seus negócios com a empresa, apesar da redução da carteira em alguns casos pontuais. Ou seja, o **Grupo Lionfer** está apto a atender a grande demanda do mercado prevista, por meio de seu ótimo relacionamento comercial com as grandes empresas privadas do país.



## **4. Fatores que Contribuíram para as Dificuldades da Empresa**

Tal qual a queda de uma aeronave que se dá quase sempre por um conjunto de erros, as dificuldades financeiras do Grupo Lionfer foi motivada por vários fatores, que de forma isolada ou conjunta, limitaram sua capacidade de cumprir sua capacidade de geração de caixa suficiente para o cumprimento das obrigações e a manutenção sadia da atividade.

### **4.1. Elevado grau de investimento no curto prazo**

A característica empreendedora do sócio majoritário do Grupo Lionfer marcou a administração do Sr. Fernando Pedra Toledo. Seu estilo arrojado foi caracterizado pelo crescimento rápido do Grupo, com alto investimento em Ativo Imobilizado, sobretudo em máquinas e equipamentos que modernizaram e agilizaram o processo produtivo da Lionfer Metalúrgica, permitindo assim conquistar mercado junto aos grandes clientes mantidos pela companhia.

Em contrapartida, a motivação e a qualidade dos serviços e da infraestrutura para atender os clientes não foram suficientes para atender ou cumprir as obrigações financeiras, que, por erro estratégico estavam concentradas no curto prazo.

O Grupo Lionfer ainda concentrou esforços para adequar o perfil do seu endividamento, propondo repactuações contratuais com o intuito de adequar ou alongar os prazos para pagamentos, sem resultados. Os juros e multas, quando propostos pelas instituições financeiras para novação do endividamento, comprometeriam gravemente o fluxo de caixa da companhia, resultando na impossibilidade de continuidade das operações.

### **4.2. Extinção do crédito e de benefícios junto aos fornecedores**

Durante vários meses o Grupo Lionfer concentrou esforços para a não negativação da empresa nos órgãos de proteção ao crédito. No entanto, com o iminente problema de caixa isto não foi possível, acarretando duas consequências imediatas e de grande impacto nas operações do Grupo:

- a) **Confiança dos clientes:** as atividades do Grupo relacionados a industrialização de matéria-prima comprada por terceiros foi imediatamente afetada. Os clientes não se sentiram confortáveis em manter o envio de matéria-prima a Sede da Lionfer por receio de perder sua matéria-prima e/ou não ter seu produto fabricado, afetando consideravelmente o faturamento.
  
- b) **Perda de crédito junto aos grandes players de venda de aço:** perder o crédito junto as grandes corporações como Usiminas e Companhia Siderúrgica Nacional (CSN) trouxe impacto imediato nos negócios do Grupo Lionfer. A falta de prazo e de negociações especiais de preço inviabilizaram as operações de comercialização de aço, que foram imediatamente suspensas, e reduziram as margens para fabricação de produtos. Com o encerramento das atividades de revenda de mercadorias o faturamento teve queda acentuada.
  
- c) **Desenvolvimento de novos clientes:** O departamento comercial não obtinha mais sucesso no desenvolvimento de novos clientes, mesmo para aqueles em que não havia riscos financeiros, visto que havia dezenas de negativas nos órgãos de proteção ao crédito.

#### **4.3. Cálculos inadequados para apuração de margem de rentabilidade**

A formação de preço para as atividades da Lionfer Indústria é precedida de criteriosa análise por parte da Engenharia, especificamente quanto ao peso do produto fabricado, insumos aplicados e perda estimada. Ou seja, essa análise criteriosa não permite desconhecimento da área comercial na formação de preços de venda. Infelizmente, a necessidade de Faturamento, para geração de caixa, fez com que vários negócios fossem fechados ignorando os preços ideais de venda.

Os benefícios imediatos e a expectativa de novos negócios com esses clientes foram a base para a manutenção desse procedimento, que apenas fez com que houvesse movimentação financeira sem resultado positivo na operação e no fluxo de caixa líquido.

#### **4.4. Ineficiência dos controles internos e indicadores de desempenho**

O rápido crescimento da empresa não estava suportado por controles internos eficientes e adequados para auxiliar a Administração na gestão do Grupo Lionfer. Na revisão de todos os processos operacionais da companhia foram diagnosticadas falhas no cumprimento das normas e procedimentos implantados bem como a subutilização do sistema ERP como ferramenta de controle e informação.

Tal modelo de gerenciamento financeiro gerou um ciclo vicioso onde a dificuldade de fluxo de caixa era diariamente o foco principal da Gerencia Financeira, em detrimento aos controles, que mesmo não sendo a solução, seria contributiva do ponto de vista de apuração tempestiva de resultado e de planejamento de fluxo de caixa.

#### **4.5. Inadimplência dos clientes**

O aumento crescente do faturamento, a falta de caixa e a ineficiência de controles resultaram em vendas de riscos para clientes em dificuldades financeiras, de baixa capacidade patrimonial e/ou sem histórico no mercado.

No Balanço Patrimonial encerrado em 31/12/2012, o montante de Contas a Receber com atraso totalizou valor superior a R\$ 11.943.000,00 (Onze milhões e novecentos e quarenta e três mil reais).

Ações de cobranças por Assessoria Jurídica especializada estão em andamento visando reduzir os impactos financeiros da inadimplência.

#### **4.6. Crises mundiais**

As crises financeiras corridas nos últimos anos afetaram consideravelmente os investimentos em todos os mercados. A inicial falta de crédito e a imprevisibilidade e insegurança quanto à solidez financeira de instituições financeiras e de governos retardaram o crescimento no mercado mundial.

Á área comercial que por meio de acompanhamento dos processos de nossos clientes trabalhavam com excelentes expectativas tiveram que remontar seu planejamento frente a redução de produção e paralisação de grandes projetos em andamento..

#### **4.7. Crescente aumento das despesas financeiras**

Geralmente o principal agente das dificuldades financeiras de uma empresa, as Despesas Financeiras do **Grupo Lionfer** assumiram proporções que não permitiam a retomada dos negócios em níveis seguros de atuação.

Conforme listado anteriormente, os esforços para impedir a negativação do **Grupo Lionfer** em órgãos de proteção ao crédito resultaram em novações de dívidas que só elevaram os níveis de pagamentos de juros e multas. Com a perda de crédito junto aos fornecedores também deu-se inicio a antecipação integral de recebíveis e a utilização de empréstimos de curto prazo para fluxo de caixa que originalmente não possuem taxas atraentes para utilização.

## 5. Composição da Dívida

### 5.1. Credores Instituições Financeiras

Por meio de circularização confirmamos o endividamento bancário na posição de 22/11/2012. A posição, a seguir, reflete todo o passivo financeiro em cada instituição, considerando saldo devedor (cheque especial), empréstimos de curto e longo prazo, financiamentos, leasing e recebíveis em aberto:

Instituição Financeira	Operações de Crédito	Arrendamento Mercantil	Total
Banco Bradesco	4.215.405	17.905.901	22.121.306
Banco Intermedium	1.987.591	-	1.987.591
Banco Santander	1.350.813	2.154.040	3.504.853
Banco Mercantil do Brasil	3.461.808	-	3.461.808
Banco Itaú	8.750.759	-	8.750.759
Caixa Econômica Federal	9.475.067	-	9.475.067
Nossa Caixa Desenvolvimento	15.619.566	-	15.619.566
Banco HSBC	5.178.716	-	5.178.716
Bic Banco	1.666.665	-	1.666.665
UPS	678.535,83		
Societe Generale	-	548.264	548.264
<b>Total</b>	<b>52.384.926</b>	<b>20.608.204</b>	<b>72.314.594</b>

### 5.2. Credores Fornecedores e prestadores de serviços

Nesse grupo encontram-se todas as pendências financeiras atuais e futuras dos fornecedores nacionais e estrangeiros, bem como prestadores de serviços. Os fornecedores estrangeiros estão listados individualmente com o valor total devido em Moeda Estrangeira e convertido para Reais em 22/11/2012, conforme cotação do Banco Central do Brasil.

Fornecedores	Total
Fornecedores Nacionais	1.712.979
Fornecedores Estrangeiros	8.236.288
<b>Total</b>	<b>9.949.267</b>

### 5.3. Credores Trabalhistas

O **Grupo Lionfer** conseguiu até o presente momento honrar os pagamentos de funcionários em dia. No entanto, para adequação dos custos atuais realizou demissões gerando contingências trabalhistas, na ordem de risco aproximado de R\$ 630.701,20 (Seiscentos e trinta mil e setecentos e um reais e vinte centavos), conforme segue:

### 5.4. Endividamento fiscal

A empresa possui débitos junto a Fazenda Estadual que serão objeto de parcelamento integral nos prazos máximos permitidos por lei.

### 5.6. Consolidação – Credores

Credores	Valor Consolidado
Trabalhistas	630.701
Quirografários	
- Instituições Financeiras	52.384.926
- Fornecedores Nacionais	1.712.979
- Fornecedores Estrangeiros	8.236.288
Créditos não sujeitos a Rec.Judicial	20.608.204
<b>Total</b>	<b>83.573.098</b>

## 6. Diagnóstico Econômico-Financeiro

(informações do balanço patrimonial encerrado em 31/12/12)

### 6.1. Situação Atual

As dificuldades apresentadas e os erros estratégicos da **Empresa** configuraram o cenário atual, conforme ilustrado a seguir:

#### Composição do Patrimônio Líquido em 31/12/12 (em R\$)

Patrimônio Líquido	
Capital Social	2.000.000,00
Prejuízo do Exercício	(21.395.925,71)
Lucros Acumulados	632.134,29

#### Composição de Capital em 31/12/12 (em R\$)

Passivo Circulante	64.764.871,17	96,1%
Passivo Não Circulante	0,00	0,0%
Patrimônio Líquido	2.632.134,29	3,9%
<b>Total do Passivo</b>	<b>67.397.005,46</b>	<b>100,0%</b>

Ao entrar em um círculo vicioso de utilização de recursos de instituições financeiras, as despesas financeiras comprometeram o fluxo de caixa do **Grupo Lionfer** afetando significativamente suas operações. Ressalta-se que o ciclo operacional da companhia longo impossibilita que a mesma realize vendas de valores consideráveis e rentáveis justamente pela falta de capital de giro.

Ressalta-se ainda que o alto endividamento afetou significativamente o foco dos administradores atuais, visto que diariamente os esforços estavam concentrados em resolver pendências financeiras, evitar negativação junto aos órgãos de crédito e protestos, não permitindo planejar, executar e concentrar esforços efetivos na recuperação da empresa.

## **6.2. Conclusão**

Em virtude da incapacidade de novos aportes por parte dos sócios, a dificuldade de renegociação e liberação de crédito junto aos principais fornecedores e por fim, o altíssimo custo financeiro que impossibilita resultados positivos para a companhia, a Alta Administração viu-se obrigada a solicitar o recurso da Recuperação Judicial, visando:

- ✓ Preservar a continuidade das operações;
- ✓ Preservar o interesse de seus colaboradores;
- ✓ Preservar o interesse de seus credores, honrando os compromissos de modo uniforme e em conformidade com o aprovado pela maioria;
- ✓ Reestruturar e profissionalizar a gestão visando a eficiência desta Recuperação;





7.

# Plano de Recuperação Judicial

**Lionfer Indústria Metalúrgica Ltda**  
**CNPJ: 00.011.284/0001-11**

**Lionfer Comercial Siderúrgica Ltda**  
**CNPJ: 09.335.799/0001-41**

## **7. Plano de Recuperação**

Este Plano de Recuperação Judicial foi desenvolvido pelos profissionais da Lionfer, conjuntamente com os profissionais da Consultoria especializada, e divide-se em dois tópicos: **i.** Reestruturação Operacional; e **ii.** Reestruturação Financeira.

A Reestruturação Operacional foi fruto de intensas discussões e análise das causas da crise financeira do Grupo. Em sua essência, busca mitigar os erros, os níveis insatisfatórios de desempenho e cria mecanismos para tornar tempestivas as ações dos Administradores para o cumprimento de metas estabelecidas.

As medidas desta Reestruturação Operacional, que consistem em ações integradas e coordenadas simultaneamente, resultaram nas premissas que fundamentam as projeções financeiras, ditas Reestruturação Financeira, que orientará os gestores para a geração positiva de caixa contínua, resultando na liquidação do endividamento com os atuais credores e a completa recuperação operacional do **Grupo Lionfer**.

### **7.1 Reestruturação Operacional**

#### **7.1.1 Reestruturação Comercial**

A Reestruturação Comercial do Grupo Empresarial Lionfer iniciou-se com a contratação de profissionais especializados na área comercial no desenvolvimento de novos produtos junto aos clientes potenciais atuais, com foco, portanto, no aumento dos pedidos de natureza seriada, que conforme observado anteriormente, trata-se de receita com alto nível de continuidade, fundamental para a manutenção do Ponto de Equilíbrio financeiro do Grupo e a segurança dos Credores.

Com a reestruturação organizacional de todas as áreas, o Diretor Presidente Fernando Pedra Toledo que outrora estava concentrando esforços para resolver diariamente a crise financeira do Grupo, passa a atuar diretamente e com maior ênfase na área comercial aproveitando assim seu *know how* de mercado e de relacionamento.

### **a) Mix de Produtos**

A medida comercial de maior impacto para o Grupo Empresarial Lionfer foi a suspensão das atividades de comercialização de produtos sem qualquer tipo de beneficiamento ou processamento. A perda do crédito junto aos grandes players do mercado de aço e consequente perda do acesso a preços competitivos tornou inviável essa fonte de geração de receitas. Soma-se ainda o fato dos riscos inerentes de inadimplência e prática usual dos clientes no atraso da liquidação de seus títulos o que comprometeria consideravelmente o fluxo de caixa do Grupo Empresarial.

Com essa medida o Grupo passa a concentrar esforços nas atividades de valor agregado e na consolidação da relação de parcerias juntos aos grandes players para desenvolvimento de novos produtos e melhoria contínua de seus processos operacionais.

### **b) Preços**

A crise financeira do Grupo e a diária e iminente necessidade de Caixa reduziu consideravelmente o poder de negociação do Grupo. O desenvolvimento dos custos e definição do Mark-up passou a ser realizada conjuntamente entre os responsáveis da área comercial e de engenharia, de forma colegiada, e com base em fundamentos realistas de execução.

### **c) Margem de Contribuição**

Um dos principais vilões das dificuldades atuais, a ausência de planejamento e acompanhamento da relação volume x preço resultou em negócios com margens abaixo das expectativas e metas pré-estabelecidas. Atualmente, os administradores de forma colegiada estabelecem as metas e margens mínimas aceitas após análise criteriosa do “mix” do cliente e de outros indicadores fabris.

### **d) Vendas**

Os canais de venda permaneceram inalterados por, segundo os administradores, serem eficientes e não terem relação com as dificuldades mapeadas que originaram a

presente situação. No entanto, os departamentos de apoio, como Qualidade, Planejamento e Controle de Produção e Engenharia passam a manter relação mais direta com os clientes, permitindo além da fidelização, o desenvolvimento de novos produtos e oportunidades.

#### **e) Ciclo Operacional**

Com o intuito de reduzir o prazo médio de recebimento, o **Grupo Lionfer** cessou as vendas parceladas e definiu para os grandes projetos pontuais (produção sob encomenda), pagamento antecipado de 20% (vinte por cento) do valor integral do pedido. Esta medida, já implantada, não sofreu objeção dos clientes atuais.

### **7.1.2. Reestruturação Administrativa**

#### **a) Readequação de Custos e Despesas**

O aumento dos custos e despesas da companhia teve início durante o exercício de 2012 e ocorreu naturalmente pelo crescimento do **Grupo Lionfer**. No entanto, a partir do quarto trimestre de 2012 o **Grupo** adotou uma política agressiva de redução de custos e despesas, de forma planejada, cujo impacto trará benefícios imediatos para geração de caixa e consequente viabilização do negócio.

Como controles paralelos de monitoramento, foi implantado limite de alçadas para aprovações de compras e serviços, controles departamentais por centros de custos e orçamento.

#### **b) Profissionalização da gestão administrativa financeira**

O atual administrador com excelente experiência na área comercial e operacional contratou profissionais para a gestão administrativa financeira do **Grupo Lionfer**. O principal interesse foi segregar a área comercial e financeira e criar ferramentas de monitoramento orçamentário, financeiro e de gestão. A implantação de controles internos, planejamento financeiro e tributário e a otimização de processos são escopos da Gestão Financeira.

### **c) Capacitação, valorização e transparência**

Crises financeiras são traumáticas e afetam diretamente os colaboradores pelo clima de tensão pela imprevisibilidade do futuro com consequências diretas na produtividade e na retenção de talentos.

Neste contexto, a Administração passou a envolver as lideranças e os profissionais-chaves do **Grupo Lionfer** apresentando-lhes mensalmente os resultados obtidos e a evolução operacional e financeira da empresa, bem como os indicadores de desempenho de cada departamento e/ou processo. De forma clara e transparente, apresentamos também as bases da Recuperação Judicial e dos desafios inerentes a essa prerrogativa.

Para evitar perdas de talentos que buscam empresas em situação, ao menos para o mercado, segura, os benefícios estão sendo melhorados, como o fornecimento de refeições. Também está em andamento política de incentivos com base na produtividade e eficiência de cada departamento e/ou processo.

### **7.1.3. Reestruturação Operacional**

#### **a) Reestruturação organizacional**

A estrutura organizacional da área operacional contava com 1 (um) diretor industrial, supervisores de turno, líderes de setores, além da atuação direta do Sr. Fernando Pedra Toledo na área.

Com a reestruturação, passa o Sr. Fernando Pedra Toledo a atuar diretamente junto aos líderes, excluindo dois níveis hierárquicos com resultados imediatos, como melhoria da comunicação, agilidade e tempestividade na tomada de decisões, maior autonomia dos líderes e melhor planejamento produtivo.

#### **b) Maior ênfase no monitoramento dos indicadores de desempenho**

A utilização de indicadores de desempenho passou a ser ferramenta indispensável para apuração dos resultados e para ações corretivas tempestivas para melhoria do desempenho e da qualidade. O Grupo Lionfer buscou profissional qualificado no

mercado com experiência e expertise na implantação de indicadores de desempenho em toda a área operacional da empresa.

A implantação está sendo precedida por treinamentos internos e palestras que visam conscientizar as equipes da necessidade e importância destes controles. Por meio de reuniões quinzenais tais indicadores são apresentados demonstrando transparência e focando no cumprimento de metas pré-estabelecidas.

Os resultados já puderam ser observados principalmente na redução efetiva de perdas, retrabalhos e atrasos que comprometem a relação de confiabilidade junto aos clientes.

### **c) Adequação do parque fabril**

Todos os colaboradores participaram da reorganização da fábrica, incluindo limpeza, sinalização, mitigação de ambientes de riscos, melhorias nos processos de movimentação interna e de segurança do trabalho.

O envolvimento resultou num ambiente mais agradável e melhorou a autoestima dos colaboradores. Essa atividade permanecerá de forma rotineira visando manter o local de trabalho com condições técnicas e de segurança nos maiores níveis possíveis.

Estas mudanças tiveram grande impacto positivo junto aos clientes que mantêm equipes de trabalho em constante contato com a fábrica da Lionfer.

### **7.1.4. Reestruturação Financeira**

A primeira medida adotada pela Área Financeira foi a **suspensão das antecipações de recebíveis**, que corroíam as margens do **Grupo Lionfer**. Atualmente, o monitoramento permanente do fluxo de caixa atual e futuro permite a tempestividade na ação da Gestão Financeira para a resolução de eventuais reduções no nível de disponibilidades de Caixa. A prática de antecipação de recebíveis, no entanto, poderá ser realizada a qualquer tempo, principalmente quando tratar-se de oportunidade para

o Grupo, seja pelas taxas aplicadas, seja pela destinação dos recursos para as operações da companhia.

Durante o processo de Recuperação Judicial serão **renegociados os contratos de Arrendamento Mercantil**, cujos créditos não estão sujeitos a Recuperação Judicial, para alongamento do prazo e adequação ao fluxo de caixa projetado.

O **Grupo Lionfer** também busca **parceiro para concentração dos serviços financeiros**, obtenção de linhas de crédito pontuais, cobrança, entre outros.

## **7.2. Viabilidade Econômico-Financeira**

As projeções financeiras elaboradas pelos profissionais e a Administração do **Grupo Lionfer** foram resultados de profundas discussões e simulações, tendo como base o seu reposicionamento estratégico e suas reestruturações operacionais e financeiras. Suas premissas conservadoras não consideram as expectativas positivas de mercado, não utiliza a integralidade de sua capacidade produtiva e são factíveis visto que está aquém de seu faturamento histórico.

O cenário proposto também reflete a queda de faturamento decorrente do ingresso do Pedido de Recuperação Judicial visto que alguns clientes não se sentem confortáveis em manter operações comerciais pelos temores de falência da empresa em Recuperação com consequentes perdas materiais e até de imagem do Cliente. Por outro lado, também não foi mensurada a retomada da confiança junto aos clientes e fornecedores decorrentes da aprovação e cumprimento deste Plano de Recuperação.

A análise detalhada das premissas conservadoras utilizadas para as Projeções Financeiras concluem que o **Grupo Lionfer** possui plena viabilidade econômico-financeira, o que assegura aos seus Credores, o recebimento de seus direitos em conformidade com o proposto no Plano.

**Receitas Operacionais** – as receitas operacionais foram projetadas de acordo com o histórico do **Grupo Lionfer** em seus serviços de industrialização e considerando a Reestruturação Comercial. A evolução da Receita anual, observada no quadro de

Projeções, refere-se exclusivamente a atualização anual de 4% (quatro por cento ao ano), decorrentes de efeitos inflacionários.

Ressalta-se que as atividades comerciais do Grupo foram suspensas em decorrência da baixa rentabilidade e dos riscos apresentados.

**Custos Diretos de Industrialização** – os custos diretos e indiretos de industrialização foram projetados após significativa redução, fruto da reestruturação iniciada. É fato para a administração que após a aprovação deste Plano de Recuperação, o **Grupo Lionfer** reconquistará suas linhas de crédito nos principais fornecedores de aço, o que resultará em menores preços nos próximos anos. De todo modo, essa possível redução de custos não foi contemplada nas projeções financeiras e de resultado. Com o passar dos anos houve aumento no percentual de custos para suprir o aumento de manutenção decorrentes da diminuição da vida útil das máquinas e equipamentos.

**Folha de Pagamento** – a projeção de Folha de Pagamento considera os dissídios coletivos projetados em 8,15% ao ano, e, incluem todos os benefícios e equipamentos de segurança dos colaboradores, além de estar em sua maioria atrelada aos níveis de faturamento projetado.

**Despesas administrativas e comerciais** – as despesas administrativas e comerciais foram projetadas após significativo trabalho de redução. Com a implantação finalizada dos controles internos de orçamento e alçadas de aprovação espera-se seu contínuo controle e adequação.

**Despesas financeiras** – foram projetadas para eventuais necessidades pontuais de caixa. Desde o ingresso do Pedido de Recuperação Judicial o Grupo não utilizou linhas de crédito ou descontos de recebíveis apesar de haver instituições financeiras interessadas em fazê-lo.

**Investimentos necessários** – as projeções de investimentos visam assegurar que o **Grupo Lionfer** tenha capacidade de geração de receitas por meio da manutenção das máquinas atuais e também pela aquisição de máquinas mais produtivas ao longo do período. De todo modo, a empresa priorizou em suas projeções o pagamento dos



credores, sendo a maior parte dos Investimentos projetados nos anos finais da Recuperação Judicial.

**Créditos não sujeitos a Recuperação Judicial** – foram estimados pagamentos as operações de arrendamento mercantil em andamento em um prazo de 10 (dez) anos com atualizações similares aos credores em Recuperação Judicial, com 1 (um) ano de carência para início dos pagamentos e deságio de 21,2% (vinte e um ponto dois por cento).

**Impostos e Encargos Sociais** – os tributos, encargos sociais, impostos estaduais e federais foram projetados de acordo com a legislação vigente. Pelo cenário atual dos recordes de arrecadação tributária dos Governos e desempenho da indústria não vislumbra-se qualquer possibilidade de aumento de alíquotas em qualquer esfera.

**Atualização de receitas e despesas** – as receitas, custos e despesas foram atualizadas pela taxa de 4% a.a (quatro por cento ao ano).

**Credores Trabalhistas** – informações detalhadas no tópico 8.1 – Proposta aos Credores Trabalhistas.

**Credores Quirografários** – informações detalhadas no tópico 8.2 – Proposta aos Credores Quirografários.

Os saldos positivos de caixa serão destinados: a) ao reforço de caixa da Empresa; ou b) utilizado para antecipação dos Credores não sujeitos a Recuperação Judicial.

## 7.2.1 Projeções Financeiras

As projeções apresentadas a seguir, foram elaboradas pela Administração do **Grupo Lionfer** baseados em níveis realistas e factíveis de serem performados. Todas as áreas envolvidas apresentaram suas projeções dentro dos níveis históricos realizados, as potencialidades previstas e a capacidade produtiva da empresa, aplicando as variações previstas na reestruturação, visando assegurar o pleno cumprimento das projeções estabelecidas e do compromisso junto aos Credores:

### PROJEÇÃO DE FLUXO DE CAIXA CONSOLIDADO – JULHO/2013 a JUNHO/2027

Projeção de Fluxo de Caixa	Exercícios Futuros															Total
	Jul-2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026	Jun-2027	
Receitas Previstas	28.300	80.200	83.408	86.744	90.214	93.823	97.576	101.479	105.538	109.759	114.150	118.716	123.464	128.403	66.769	1.428.542
Impostos sobre Receitas	4.452	12.615	13.120	13.645	14.191	14.616	15.201	15.809	16.441	17.099	17.783	18.494	19.234	20.004	10.402	223.107
Custos de Produção (CI)	11.886	33.684	35.031	36.433	37.890	39.406	40.982	42.621	44.326	46.099	47.943	49.861	51.855	53.929	28.043	599.988
Gastos Indiretos	1.698	4.812	5.004	5.205	5.413	6.098	6.342	6.596	6.860	7.134	7.420	7.717	8.025	8.346	4.340	91.011
Folha de Pagamento	6.000	17.500	18.409	19.154	19.920	20.717	21.546	22.408	23.304	24.236	25.206	26.214	27.262	28.353	15.332	315.559
Despesas Comerciais	241	682	709	737	767	797	829	863	897	933	970	1.009	1.049	1.091	568	12.143
Despesas Administrativas	1.474	2.460	1.945	2.008	2.074	2.143	2.214	2.288	2.365	2.445	2.529	2.616	2.706	2.800	1.629	33.694
Despesas Financeiras	71	401	417	434	451	469	488	507	528	549	571	594	617	642	334	7.072
<b>Resultado antes do IR</b>	<b>2.480</b>	<b>8.046</b>	<b>8.773</b>	<b>9.129</b>	<b>9.508</b>	<b>9.576</b>	<b>9.973</b>	<b>10.387</b>	<b>10.817</b>	<b>11.264</b>	<b>11.729</b>	<b>12.212</b>	<b>12.715</b>	<b>13.238</b>	<b>6.123</b>	<b>145.968</b>
IR e CSSL	843	2.736	2.983	3.104	3.233	3.256	3.391	3.531	3.678	3.830	3.988	4.152	4.323	4.501	2.082	49.629
<b>Resultado Líquido</b>	<b>1.637</b>	<b>5.310</b>	<b>5.790</b>	<b>6.025</b>	<b>6.276</b>	<b>6.320</b>	<b>6.582</b>	<b>6.855</b>	<b>7.139</b>	<b>7.434</b>	<b>7.741</b>	<b>8.060</b>	<b>8.392</b>	<b>8.737</b>	<b>4.041</b>	<b>96.339</b>

PROPOSTA DE DESTINAÇÃO DOS RESULTADOS – JULHO/2013 a JUNHO/2027

	Ano 1	Ano 2	Ano 3	Ano 4	Ano 5	Ano 6	Ano 7	Ano 8	Ano 9	Ano 10	Ano 11	Ano 12	Ano 13	Ano 14	Ano 15	Total	%
Lucro Líquido	1.637	5.310	5.790	6.025	6.276	6.320	6.582	6.855	7.139	7.434	7.741	8.060	8.392	8.737	4.041	96.339	100%
(-) Investimentos Necessários	- 200	- 400	- 500	- 500	- 500	- 800	- 800	- 800	- 800	- 800	- 800	- 1.800	- 3.000	- 4.000	- 4.000	- 19.700	20%
(-) Pagamento de Créditos não sujeitos a Recuperação Judicial	-	- 1.143	- 2.285	- 2.285	- 2.285	- 2.285	- 2.285	- 2.285	- 2.285	- 2.285	- 2.285	- 1.143	-	-	-	- 22.855	24%
(-) Pagamentos Credores Trabalhistas	-	- 631	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	- 631	1%
(-) Pagamentos Credores Quirografários	-	-	- 1.565	- 3.131	- 3.131	- 3.131	- 3.131	- 3.131	- 3.131	- 3.131	- 3.131	- 3.131	- 3.131	- 3.131	- 1.565	- 37.569	39%
(-) Atualização Endividamento Credores Quirografários	-	-	- 634	- 1.269	- 1.269	- 1.269	- 1.269	- 1.269	- 1.269	- 1.269	- 1.269	- 1.269	- 1.269	- 1.269	- 634	- 15.224	16%
<b>Saldo Anual</b>	<b>1.437</b>	<b>3.137</b>	<b>805</b>	<b>-1.160</b>	<b>-909</b>	<b>-1.165</b>	<b>-902</b>	<b>-630</b>	<b>-346</b>	<b>-51</b>	<b>256</b>	<b>718</b>	<b>993</b>	<b>338</b>	<b>-2.159</b>	<b>361</b>	<b>0%</b>
<b>Líquido Acumulado</b>	<b>1.437</b>	<b>4.573</b>	<b>5.378</b>	<b>4.219</b>	<b>3.309</b>	<b>2.144</b>	<b>1.242</b>	<b>612</b>	<b>266</b>	<b>216</b>	<b>472</b>	<b>1.189</b>	<b>2.182</b>	<b>2.520</b>	<b>361</b>		

## 7.2.2. Resumo das Projeções

RESUMO DAS DEMONSTRAÇÕES	Período Jul-13 a Jun-27	
<b>FATURAMENTO BRUTO</b>	<b>1.428.542</b>	<b>100,0%</b>
<b>GERAÇÃO EBTIDA</b>	<b>153.040</b>	<b>10,71%</b>
(-) DESPESAS FINANCEIRAS	- 7.072	-0,5%
(-) IR/CS	- 49.629	-3,5%
(+) NECESSIDADE DE CAPITAL	-	0,0%
<b>SALDO ANTES DOS PAGAMENTOS DOS CREDORES</b>	<b>96.339</b>	<b>6,74%</b>
(-) PAGAMENTO CREDORES CLASSE - TRABALHISTAS	- 631	-0,04%
(-) PAGAMENTO CREDORES CLASSE - QUIROGRAFÁRIOS	- 52.793	-3,70%
(-) PAGAMENTO CREDORES NÃO SUJEITOS A RJ	- 22.855	-1,60%
(-) INVESTIMENTOS	- 19.700	-1,38%
<b>SALDO FINAL</b>	<b>361</b>	<b>0,03%</b>

## 7.3. Conclusão sobre as projeções

A análise das projeções resultantes da reestruturação operacional e financeira do **Grupo Lionfer**, demonstra ser viável para a recuperação financeira e o pagamento dos credores de acordo com o item 8 – Proposta aos Credores. No entanto, o esforço a ser despendido por todas as partes envolvidas será muito grande e exigirá forte empenho e persistência da Administração para que a execução do Plano seja bem sucedida.

A administração da Empresa está engajada no esforço de terminar a primeira fase de reestruturação integral do **Grupo Lionfer**, e manter, rotineiramente, controles eficientes para auxiliá-los na tomadas de decisões e correções de direção quando necessário.

## **8. Proposta de Pagamento aos Credores**

As reestruturações comerciais, financeira e administrativa são imprescindíveis para que a **Grupo Lionfer** volte a gerar resultados operacionais positivos. No entanto, o equilíbrio financeiro somente será viável se os montantes da dívida junto aos credores forem objeto de reestruturação, seja pela redução do montante geral, seja pela extensão do prazo de pagamento, com o intuito de adequar-se a capacidade de pagamento prevista nesse plano para os próximos anos. Ressalta-se que os resultados obtidos abaixo foram objeto de várias simulações e visa criar um cenário adequado e de equidade, garantindo a continuidade das operações do **Grupo Lionfer** e os direitos de recebimento de seus credores.

### **a) Adequação da dívida existente**

O endividamento do **Grupo Lionfer** possui valores extremamente elevados em relação à capacidade futura de caixa para amortizá-la. Dentro dos aspectos informados e do planejamento e estratégias adotadas, torna-se necessário **a redução de 46,1% (quarenta e seis vírgula um por cento) do montante da dívida junto aos credores quirografários.**

### **b) Correção e Juros da dívida readequada**

A correção e os juros da dívida readequada foram corrigidos nas Projeções Financeiras no percentual 6% a.a (seis por cento ao ano). O saldo devedor, no entanto, acompanhará a partir da apresentação do Plano de Recuperação juros de 3% a.a (três por cento ao ano) mais TR, ou por outro índice que venha a substituí-lo.

### **c) Carência**

Para a retomada do capital de giro, imprescindível para o sucesso desta Proposta, torna-se necessária que os credores nos concedam carência para o início do pagamento dos valores acordados após a aprovação deste Plano, devidamente corrigidos, por 24 (vinte e quatro) meses, atualizados em 6% a.a. (seis por cento ao ano).

### **d) Prazo de amortização**

O prazo de pagamento das parcelas aos credores proposto é de:

**Credores quirografários:** 144 (cento e quarenta e quatro meses).

**Credores trabalhistas:** Pagamentos em até 365 (trezentos e sessenta e cinco) dias após a aprovação deste plano. A administração entende que os trabalhadores devam perceber os recebimentos nesse prazo dado a imaterialidade do valor frente ao endividamento total. Com isto a empresa entende que minimizará os impactos junto a esta classe visto que não há condições de assumir as mesmas condições dos credores quirografários.

**e) Forma de pagamento:** Os pagamentos serão realizados mensalmente, sempre no dia 15 (quinze) após o período de carência, por meio de depósito ou transferência eletrônica na conta corrente do Credor, devidamente informada juntamente com outras informações cadastrais, via correspondência à Sede do **Grupo Lionfer** e devidamente assinada pelo Credor ou representante legal.

**f) Leilão Reverso:** Caso as premissas de resultado sejam melhores que as projeções financeiras contidas nesse Plano, poderá a Administração, após encerramento contábil e sem prejuízo dos pagamentos mensais lineares aprovados pelos Credores Quirografários e dos Credores não sujeitos a Recuperação Judicial, destinar parte de seus resultados para pagamento antecipado dos Credores mediante Leilão reverso. Nessa modalidade os Credores poderão ofertar seus lances anualmente mediante envio de correspondência registrada para a Sede do **Grupo Lionfer**.

A aprovação do presente Plano de Recuperação Judicial acarretará na integral novação das dívidas, devendo ser baixados todos os apontamentos nos órgãos de proteção ao crédito de dívidas contraídas no período que precedeu o pedido de Recuperação Judicial em 22 de novembro de 2012.

## 9. Conclusão

Este Plano de Recuperação Judicial envolve projeções financeiras com todos os riscos que as projeções carregam. Entretanto, pode-se dizer que se trata de um planejamento estratégico baseado em premissas conservadoras e factíveis de serem realizadas e que tem por objetivo exclusivo recuperar o **Grupo Lionfer** em grau suficiente para a liquidação da sua dívida atual e para a perpetuidade do negócio.

O **Grupo Lionfer** possui sólida experiência no desenvolvimento e fabricação de produtos segundo a necessidade de seus clientes, capacidade produtiva, equipe qualificada, e outras virtudes que tornaram a empresa referência junto a grandes empresas instaladas no país.

Caso todas as partes envolvidas acreditem ser possível executar este Plano, este será um plano de metas a serem perseguidas e servirá como uma ferramenta de gestão para a administração do **Grupo Lionfer** e como ferramenta de controle para a totalidade dos seus credores.

Se as metas estabelecidas forem atingidas ou superadas, a Empresa terá se recuperado e os credores terão recebido seus créditos. Para os credores que permanecerem com relacionamento comercial junto ao **Grupo Lionfer**, ainda caberá os benefícios financeiros da participação no fornecimento de materiais e/ou serviços, fomento do negócio e serviços financeiros.

São Paulo, 07 de JUNHO de 2013

---

LIONFER INDÚSTRIA METALÚRGICA LTDA  
LIONFER COMERCIAL SIDERÚRGICA LTDA  
(Em Recuperação Judicial)

## **NOTA DE ESCLARECIMENTO:**

A participação e o trabalho técnico desenvolvido pela Empresa **EJAFAC Consultoria Ltda**, na elaboração deste Plano de Recuperação, deu-se através da modelagem das projeções financeiras de acordo com as informações e premissas fornecidas pelos profissionais e administradores do **Grupo LIONFER**. As informações e premissas alimentaram o modelo de projeções financeiras da **EJAFAC**, indicando o potencial de geração de caixa das **Empresas** e, conseqüentemente, sua capacidade de amortização da dívida.

Deve-se notar que o estudo de viabilidade econômico-financeira, que fundamentou a análise dos resultados previstos para a **LIONFER**, contém estimativas que envolvem riscos e incertezas quanto à sua efetivação. As projeções para o período compreendido entre 2013 e 2027 foram realizadas a partir de informações históricas da Empresa, e das expectativas da Administração em relação ao comportamento do mercado, preços, estrutura de custos e valores de dívidas. Assim, as mudanças imprevistas na conjuntura econômica nacional e externa, bem como no comportamento das proposições consideradas, repercutirão nos resultados apresentados neste trabalho. A **EJAFAC** não assume qualquer responsabilidade pela efetiva realização das premissas adotadas na confecção do Plano Financeiro, bem como dos resultados previstos no mesmo.

---

EJAFAC Consultoria Ltda