

MORTARI BOLICO

Excelentíssimo Senhor Juiz
Vara Regional Empresarial de Porto Alegre/RS

Recuperação Judicial n.º 5059481-38.2023.8.21.0001/RS

Mais Nutriente Comércio de Alimentos Ltda., já qualificada, vem, respeitosamente, à presença de Vossa Excelência, por seus procuradores, **apresentar o seu Plano de Recuperação Judicial.**

De pronto, não só por ser possível, mas, principalmente, porque o cenário posto de enfrentamento da crise consolidou esta necessidade, a recuperanda, neste ato, **requer a conversão deste procedimento em “comum”**, desistindo, renunciando e modificando seu pleito de Recuperação Judicial Especial para, neste contexto, apresentar seu plano de recuperação fora dos limites impostas à modalidade especial, privilegiando a todos com tal deliberação.

Assim, requer a Recuperanda o deferimento da mudança no procedimento.

Adicionalmente, diante da realidade da empresa, por seu porte e por dispor de bens e ativos de reduzido valor e que estão devidamente contabilizados, a Recuperanda requer a, visando não onerar ainda mais a sua situação, a dispensa do laudo econômico-financeiro para avaliação dos seus bens e ativos, compostos por itens da sua cozinha (como eletrodomésticos e utensílios, além de uma pequena câmara fria), onde realiza a produção dos alimentos congelados. Tal questão poderá, se assim for de entendimento do Juízo, ser apresentada à Assembleia de Credores, se dispondo a Recuperanda a realizá-lo se assim for deliberado.

Termos em que pede deferimento.

Porto Alegre/RS, 03 de julho de 2023.

RAFAEL MORTARI
OAB/RS 82.184

ADILSON BOLICO
OAB/RS 83.663

MAXTILE RODRIGUES
OAB/RS 100.100

MORTARI BOLICO

PROPOSTA DE PLANO DE RECUPERAÇÃO JUDICIAL PLANO DE REEQUILÍBRIO FINANCEIRO

+NUTRIENTE

MAIS NUTRIENTE COMÉRCIO DE ALIMENTOS LTDA.

Rua Felipe de Oliveira, n.º 83, Petrópolis, Porto Alegre/RS

CNPJ 27.323.235/0001-70

Advocacia para Investidores

Porto Alegre/RS - Av. João Wallig, 660/805

São Paulo/SP - Av. Brigadeiro Faria Lima, 1461/41

+ 55 11 91471 9693 | 51 3737-1180 - @mortaribolico

www.mortaribolico.com

MORTARI BOLICO

1. INTRODUÇÃO

O presente plano tem como escopo a implementação de medidas de caráter administrativo e operacional nos curto e médio prazos, objetivando a recuperação dos níveis adequados de ciclo financeiro e econômico da empresa e promover a retomada do desenvolvimento do negócio.

As medidas aqui propostas visam amparar a capacidade econômico-financeira e operacional da empresa, para que assim possa dar continuidade às suas atividades e saldar todos os seus débitos dentro das janelas orçamentárias.

O plano estará orientado à geração de caixa utilizando-se de ferramentas de acompanhamento de gestão financeira como fluxo de caixa e orçamento empresarial. Nestes termos, o plano envolverá medidas internas, mercadológicas e, obviamente, a forma de pagamento dos credores para viabilizar a quitação dos débitos e superação da crise.

2. HISTÓRICO

A **Mais Nutriente** é uma empresa especializada na venda de refeições ultra congeladas saudáveis. O objetivo é descomplicar a rotina das pessoas, oferecendo opções práticas e nutritivas para quem busca uma alimentação equilibrada.

Com um cardápio diversificado, o portfólio de produtos possui mais de 40 opções, incluindo pratos, lanches e sucos. São priorizados ingredientes frescos e de qualidade, garantindo sabor e nutrientes preservados mesmo após o congelamento.

Fundada em 2016 pelos sócios Ricardo e Aline, a empresa teve seu início como uma lanchonete dentro de uma academia no bairro Menino Deus, em Porto Alegre. Com o passar do tempo, com a percepção da demanda crescente por refeições prontas e saudáveis, levou a empresa a focar exclusivamente em pratos congelados.

Para acompanhar o crescimento, em 2018, foi inaugurada a própria cozinha, com cerca de 150m², para produção das refeições com todo cuidado e higiene necessários.

Com público-alvo que abrange todas as pessoas que buscam praticidade e qualidade na hora de se alimentar, seja em casa, no trabalho ou em qualquer lugar, a

MORTARI BOLICO

empresa acredita que comer bem não precisa ser complicado e se posiciona como uma alternativa para facilitar essa jornada.

Para tanto, um dos diferenciais competitivos é a tecnologia de ultracongelamento utilizada. Esse processo permite manter os alimentos frescos por mais tempo, sem comprometer suas propriedades nutricionais e o sabor. Além disso, outra preocupação foi a localização em uma região privilegiada, no bairro Petrópolis em Porto Alegre, de fácil acesso e distribuição.

A **Mais Nutriente**, cultiva o compromisso com o respeito aos clientes, o comprometimento em oferecer qualidade e a transparência nas ações, consciente das responsabilidades de produção de alimentos. Outro diferencial que materializa todas estas preocupações e estratégias da empresa foi o “investimento” em um tipo de embalagem que permitisse a entrega destes requisitos de qualidade, mas obviamente de maior custo.

Todos estes elementos não foram suficientes para fazer frente às mudanças produzidas pela pandemia. Na verdade, aumentaram os custos de forma estrutural, diminuindo a competitividade. O mercado mudou. E muito. Além das pessoas ficarem em casa, produzindo suas próprias refeições, restaurantes, então fechados, passaram a entregar refeições. Grandes empresas, notadamente de “fast food” expandiram suas entregas a domicílio. Plataformas de e-commerce aceleraram e aumentaram suas presenças. Ou seja, as coisas mudaram muito e rapidamente.

Além de todas as questões estruturais e mercadológicas enfrentadas pela **Mais Nutriente** em sua curta trajetória, relevante reconhecer que outro componente importante foi a confiança e crença exacerbada dos sócios no produto e conceitos de diferenciais. Mais conhecido como “miopia em marketing”, o foco foi o produto. Essa situação na prática levou os gestores a uma postura defensiva e, de certa forma, passiva, pois a supervalorização do produto estimulada por uma curta trajetória de crescimento, reconhecidamente estabeleceu uma postura REATIVA em todas as dimensões gerenciais.

O resultado disso está posto: a crise financeira decorrente de um quadro que se acentuou com a perda de clientes de alto e frequente consumo, guerra de preços e aumento de custos que combinados com uma deficiência gerencial levou ao que os especialistas financeiros chamam de “efeito tesoura”, onde a empresa passou a contrair empréstimos sucessivos para continuar operando.

MORTARI BOLICO

Inobstante a capacidade instalada atual da empresa e seu ativo imobilizado, que permitem e são suficientes para a viabilidade da operação, a Recuperanda se encontra em uma situação financeira insustentável, de forma que não possui condições de cumprir com os compromissos assumidos.

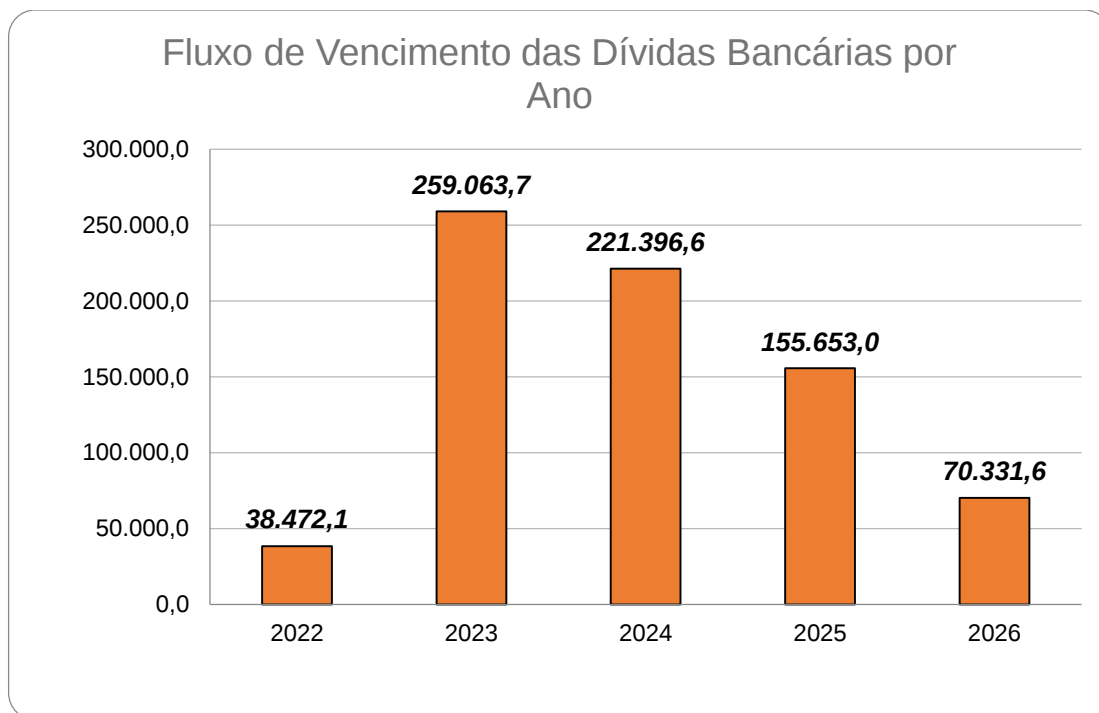
3. CAUSAS DA CRISE FINANCEIRA

Com base no histórico exposto e demais circunstâncias vivenciadas pela Recuperanda, podemos destacar como principais causas da crise financeira o que segue:

- Efeito da “Pandemia COVID-19” com mudanças no comportamento de consumo, pois as pessoas passaram a ficar em casa e, portanto, preparando suas próprias refeições. Outro efeito foi o aumento abrupto da concorrência visto que os restaurantes passaram a fornecer “pratos prontos” como forma de sobreviver, acelerando a digitalização do atendimento por meio de aplicativos e entrega a domicílio
- Atuação de grandes “players” concorrentes que depois da pandemia continuaram e até intensificaram suas ações de vendas por e-commerce
- Perda de mais 500 clientes que consumiam frequentemente e com alto ticket médio
- Aumento da concorrência “predatória” com práticas de preços abaixo do custo
- Falta de capital de giro
- Aumento de custos e despesas operacionais sem condições de repasse aos preços
- Desalinhamento entre ciclo produtivo, operacional e captação de recursos
- Sustentação do fluxo com base na alavancagem de capital de terceiros
- Efeito “tesoura”
- Perfil da dívida de curto e médio prazos, acarretando vultosas despesas financeiras

MORTARI BOLICO

Para efeito de ilustração do quadro reportado, segue o gráfico abaixo contendo o fluxo de vencimento das dívidas bancárias para o período de 2022 a 2026, onde destaca-se a relevância dos desembolsos de 2023 a 2025.



4. SÍNTESE DO PLANO DE RECUPERAÇÃO

O Plano de Recuperação apresentado tem por objetivo viabilizar a superação da crise econômico-financeira da **Mais Nutriente**, atingindo a rentabilidade necessária para a manutenção das atividades e pagamento dos credores sujeitos à recuperação judicial.

Para tanto, a administração da **Mais Nutriente** está mobilizada em promover ações estruturais que vão além do reescalonamento da dívida, alcançando as perspectivas de finanças, mercado, processos internos, aprendizagem, organização societária e governança corporativa.

5. MEDIDAS NO ÂMBITO DAS FINANÇAS

Cumprir registrar, inicialmente, que as atividades da **Mais Nutriente** são viáveis, pois apresentam baixo e controlável custo operacional. Além disso, a Recuperanda não possui passivos trabalhistas, tampouco tributários, o que remete a busca de fontes de recursos para a recuperação por meio de reescalonamento das

MORTARI BOLICO

dívidas, captação de recursos, aumento de faturamento, aumento da margem de lucro e escalabilidade do negócio.

Para tanto, imediatamente, a **Mais Nutriente** adotará as seguintes ações práticas no âmbito financeiro:

- Reescalonamento das dívidas.
- Melhora na utilização de Ativos.
- Expansão de oportunidades de receitas.
- Revisão de margens por categorias de produtos.
- Adoção de margens por categoria de cliente.
- Relocalização das instalações.
- Avaliação da utilização de modelo de operação “dark kitchen”.
- Negociação de “janelas de pagamento” com principais fornecedores/provedores.
- Adoção de ferramentas gerenciais financeiras (Fluxo de Caixa, Orçamento Empresarial, Ponto de Equilíbrio, NCG – Necessidade de Capital de Giro e Índice de Liquidez).
- Adoção de Indicadores-Chave de Desempenho.

6. MEDIDAS NO ÂMBITO MERCADOLÓGICO

Concomitante às medidas no âmbito financeiro, até para que estas não sofram solução de continuidade, são necessárias também medidas voltadas ao âmbito mercadológico, considerando-se os atributos dos produtos e serviços, relacionamentos com clientes e parceiros, assim como os cuidados com a imagem da “marca”.

Desta forma, a **Mais Nutriente** deverá adotar as seguintes e necessárias ações imediatas:

- Estudar a abertura de loja própria em localização comercial de grande fluxo de consumidores.
- Desenvolvimento de parcerias estratégicas com fornecedores.
- Desenvolvimento de parcerias estratégicas (nutricionistas, influenciadores).
- Abertura de mercado em outros segmentos (bares e lancherias, hospitais, universidades e escolas).

MORTARI BOLICO

- Desenvolvimento de novas linhas de produtos (pratos para botecos, refeições rápidas de acordo com o canal de vendas).
- Extensão de linhas de produtos (marmita de preço baixo, linha prática, linha autoral, sobremesas,...)
- Aumento da cobertura de mercado com implementação de novos canais (Televendas, online, unidade móvel, loja em eventos).
- Implementação e negociação de contratos de fornecimento com clientes especiais (volumes e períodos).
- Implementação de tabelas de preços, margens, descontos, condições de pagamento e serviços diferenciadas por segmento de mercado e tipo de cliente.
- Criação de programas de marketing para fortalecimento da imagem da Marca e promoção do relacionamento com as partes interessadas.

Cumprir registrar que as ações supracitadas são processos que dependerão de tempo, esforços de negociação, técnica profissional e recursos financeiros para viabilizá-las. Neste sentido, estão consideradas novas formas de participação dos clientes no modelo de aquisição, onde por exemplo o pagamento poderá ser feito pelo sistema de assinaturas (básica, gourmet, família, casal,...).

7. MEDIDAS NO ÂMBITO DOS PROCESSOS INTERNOS

Depois que foram definidas as ações nos âmbitos financeiro e mercadológico, serão necessárias a execução de processos internos que sustentem e promovam as estratégias nas perspectivas de gestão operacional e de clientes, assim como na introdução de novos produtos e serviços e a atenção aos aspectos regulatórios, notadamente os de cunho sanitários.

Com efeito, a **Mais Nutriente** observará, em cada etapa, os cuidados necessários para que o macrofluxo do negócio seja executado dentro das conformidades técnicas e de forma consequente aos objetivos estratégicos definidos para superação da crise. Assim, os processos irão abranger no dia a dia:

- Aquisição das matérias-primas e produtos com qualidade adequada para a produção e revenda.
- Observação das boas práticas do setor de alimentação na produção, armazenagem e distribuição.

MORTARI BOLICO

- Utilização integral do sistema de gestão empresarial (ERP) informatizado, sobretudo no que diz respeito às ferramentas gerenciais de fluxo de caixa, orçamento, controles de estoques, precificação, análise de crédito e cobrança para os clientes do segmento organizacional.
- Pesquisa e desenvolvimento de novas embalagens.
- Implementação de boas práticas de logística que permitam melhor utilização dos ativos, redução de custos e novos canais de vendas (ponto de vendas itinerante, entreposto avançado etc.).
- Desenvolvimento de ações que aumentem o valor para os clientes, permitindo a seleção, conquista, retenção e crescimento da “carteira” a partir da implementação de programa de relacionamento (pontos, descontos, serviços adicionais etc.).
- Desenvolvimento de linhas de produtos e serviços por canal de vendas e segmentos de mercado (kits temáticos, combos, produtos específicos etc.).
- Divulgação do desempenho regulatório das práticas sanitárias adotadas e atendidas pela **Mais Nutriente**, aproveitando impacto positivo na imagem da marca.
- Mudança imediata do prestador de serviços contábeis.

8. MEDIDAS NO ÂMBITO DA APRENDIZAGEM

A crise experimentada pela **Mais Nutriente** fez com que os seus sócios, num doloroso processo de reflexão, reconhecessem a existência de aspectos intangíveis da organização que contribuíram para o quadro. Nesta direção foram identificadas questões relacionadas à necessidade de habilidades para funções estratégicas, o melhor uso das informações devidamente estruturadas até a urgência de formulação de uma agenda de mudanças organizacionais.

A partir disso foram identificadas ações para promoção dos alinhamentos necessários em três dimensões: as pessoas, as informações e a cultura organizacional, conforme segue:

- Capacitação e desenvolvimento dos gestores e equipe em finanças, marketing e operações técnicas específicas.
- Treinamento da equipe na utilização de todos os módulos do ERP.
- Produção e disseminação para equipe de conhecimento acerca das peculiaridades do negócio, setor e região.

MORTARI BOLICO

- Atualização e higienização da base de dados do sistema Totvs Chef para uso integral e aproveitamento de dados históricos.
- Implementação e disseminação da cultura de tecnologia em todas as dimensões da organização.
- Desenvolver a cultura de obstinação por rotinas produtivas e saudáveis para geração de caixa.
- Desenvolvimento da cultura de valorização do resultado do negócio como forma de garantir prosperidade.

As medidas neste âmbito têm como objetivo o reconhecimento explícito da **Mais Nutriente** se concentrar nas capacidades específicas e atributos imprescindíveis para a execução dos processos internos críticos da estratégia de recuperação.

9. MEDIDAS NO ÂMBITO DA ORGANIZAÇÃO SOCIETÁRIA E GOVERNANÇA

Inobstante todas as medidas mencionadas anteriormente, voltadas à estratégia empresarial em ação, ainda existem oportunidades e até exigência de outras medidas para a recuperação da **Mais Nutriente**, o controle do plano e dos resultados. As medidas deverão atender a três dimensões de reorganização, conforme segue.

- Reorganização Societária – A **Mais Nutriente** poderá adotar medidas de reorganização da composição societária por:
 - Meio de cisão, incorporação, fusão ou transformação da sociedade, desde que não impliquem em diminuição da totalidade do seu patrimônio/bens ou aumento do endividamento total;
 - Criação de Unidades Produtivas Isoladas (UPIs) para operação de processos ou mesmo promoção de negócios;
 - Promoção de arrendamento total ou parcial, ou alienação individual ou em qualquer combinação, das UPIs, desde que o objetivo seja cumprir cláusulas do plano;
 - Aumento de capital social.
- Reorganização Administrativa – A **Mais Nutriente** promoverá ampla revisão de sua organização administrativa, envolvendo os processos, funções, pessoas e perfis de competências,

MORTARI BOLICO

- Adoção e reconhecimento formal de organograma com as definições de responsabilidades e linhas de subordinação;
- Criação de um fluxo de Controladoria;
- Reestruturação do setor comercial.
- Comitê de Gestão – A **Mais Nutriente** adotará “rito” formal e periódico de avaliação de desempenho da gestão e acompanhamento do Plano, com base em relatórios de atividades e Indicadores-Chave de Desempenho.

MORTARI BOLICO

10. PLANO DE PAGAMENTO A CREDORES

O Plano de Pagamento a Credores proposto, que se sujeitará à Assembléia de Credores e assim poderá ser eventualmente ajustado, foi desenvolvido com base nas condições financeiras da **Mais Nutriente**, sua capacidade de pagamento, necessidade de fôlego de caixa, expectativas de resultados das medidas a serem adotadas, natureza dos credores, valor do dinheiro no tempo e mecanismos previstos na legislação.

Proposta:

CLASSE III – QUIROGRAFÁRIOS						
OPÇÃO	CARÊNCIA	PRAZO TOTAL com Carência	CORREÇÃO MONETÁRIA	TAXA DE JUROS	DESÁGIO	FORMA DE PAGAMENTO
A	18 meses	100 meses	TR MENSAL	4,0% a.a.	0%	Parcelas Mensais
B	18 meses	75 meses	TR MENSAL	4,0% a.a.	25%	Parcelas Mensais
C	18 meses	60 meses	TR MENSAL	4,0% a.a.	50%	Parcelas Mensais

- **Carência do Total:** Número de meses, a contar do trânsito em julgado da decisão que homologar o Plano de Recuperação Judicial haverá carência total da dívida;
- **Deságio:** Será pago, a contar da data de homologação do plano aprovado, o valor correspondente à opção escolhida pelo credor, aplicando-se ou não ou deságio, conforme quadro demonstrativo.
- **Prazo:** Após o término do prazo de carência total mencionado na alínea “a”, os pagamentos serão feitos em até 100 (cem) meses;
- **Correção monetária:** Sobre os créditos incidirá correção monetária a contar da publicação da decisão que homologar o Plano de Recuperação Judicial, pela variação da TR, até a data de quitação da dívida;
- **Juros Remuneratórios:** Os juros remuneratórios serão fixados em 4,0% (quatro por cento) ao ano, a contar da decisão que homologar o Plano de Recuperação Judicial.

MORTARI BOLICO

Para efeito de projeções financeiras a proposta de pagamento a credores, dependendo das opções definidas, resultaria nas condições demonstradas no quadro a seguir.

Projeção Nominal					
OPÇÃO	CRÉDITOS	DESÁGIO	VALOR AJUSTADO	Nº PARC	PARCELAS
A	R\$ 683.206,26	0%	R\$ 683.206,26	100	R\$ 6.832,06
B	R\$ 683.206,26	25%	R\$ 512.404,69	84	R\$ 6.100,06
C	R\$ 683.206,26	50%	R\$ 341.603,13	60	R\$ 5.693,39

Condições Essenciais Adicionais

- O plano de recuperação, uma vez aprovado, vincula a Recuperanda e todos os seus credores, assim como eventuais cessionários e sucessores a qualquer título, se constituindo em título executivo extrajudicial. Os credores poderão, individualmente ou conjuntamente, executar as obrigações decorrentes do plano.
- Por qualquer atraso a Recuperanda pagará multa moratória de 10% sobre o valor da parcela e juros de mora de 1% ao mês. Os credores não poderão promover execução ou cobrança de eventuais parcelas em atraso antes de 60 (sessenta) dias do vencimento.
- O atraso de 03 parcelas consecutivas ou de 06 alternadas determinará o vencimento antecipada da dívida, facultando aos credores exigir as parcelas vincendas imediatamente.
- Com o pagamento dos créditos na forma estabelecida no plano, haverá a quitação automática, plena, geral, irrestrita, irrevogável e irretratável, de toda a dívida sujeita ao plano, incluindo, sem limite, juros, correção monetária, penalidades, multas e indenizações, abrangendo e aproveitando obrigações de devedores solidários e garantidores.
- Enquanto mantido o pagamento regular e assim se consolidando em definitivo após o adimplemento total, os credores não poderão negativar, cobrar, ajuizar ou prosseguir ações ou execuções judiciais contra a Recuperanda e/ou devedores solidários ou garantidores desta, pessoas físicas e jurídicas, após a homologação judicial do plano, ressalvadas a hipótese de inadimplemento das obrigações estabelecidas no plano. Os credores, assim, deverão se abster de

MORTARI BOLICO

promover qualquer ato neste sentido, devendo agir para que sejam retiradas quaisquer negativas havidas com relação a créditos sujeitos ao plano.

- f) O plano poderá ser alterado a qualquer tempo após sua homologação judicial e antes do encerramento da recuperação judicial, por iniciativa da Recuperanda e da Assembleia de Credores. A modificação de qualquer cláusula do plano dependerá de aprovação da Recuperanda e da Assembleia de Credores.
- g) Na hipótese de qualquer termo ou disposição do plano ser considerada inválida, nula ou ineficaz pelo Juízo da Recuperação, o restante dos termos e disposições do plano devem permanecer válidos e eficazes.
- h) Embora a forma proposta no presente plano seja a melhor dentre as previstas em lei, outras formas alternativas de recuperação da empresa e de pagamento aos credores podem ser ajustadas mediante proposição ao Juízo, conforme for permitido por este.
- i) Decorridos dois anos da homologação judicial do presente plano sem que haja o descumprimento de quaisquer disposições do plano vencidas até então, a Recuperanda poderá requerer ao Juízo competente o encerramento do processo de recuperação judicial.
- j) O Juízo da recuperação será o foro como competente para dirimir toda e qualquer controvérsia ou disputa oriunda deste plano, até o encerramento do processo de recuperação judicial.