

É premissa básica para resgatar a viabilidade e competitividade, condições e prazos diferenciados<sup>9</sup> para liquidação de seu atual passivo.

Em consonância com as premissas indicadas neste Plano, o *Grupo Alleanza* poderá, simultaneamente, promover a quitação integral de seu passivo nos termos deste Plano, equalizando as atuais dificuldades que o levaram ao período de escassez financeira, garantindo assim a manutenção e desenvolvimento da Empresa<sup>10</sup> enquanto unidade produtiva e geradora de empregos e riquezas.

O Plano foi elaborado com o intuito de apresentar soluções aos principais problemas enfrentados pela Recuperanda ao longo dos últimos anos, determinantes para que se atingisse um quadro de escassez financeira que a impediram de honrar os compromissos assumidos com seus credores. Tais dificuldades foram identificadas após um minucioso Diagnóstico Empresarial que elencou e avaliou as circunstâncias existentes sob diversos prismas da administração moderna.

Lastreado neste Diagnóstico Empresarial, o Plano definiu as principais vertentes de trabalho necessárias para fornecer as respostas que cada item “problema”, fortalecendo a nova gestão que nasce a partir do processo de Recuperação Judicial.

Elucidaremos o potencial e a viabilidade das empresas do *Grupo Alleanza*, sob os aspectos técnico, econômico e financeiro, e esta viabilidade será o início para o cumprimento do cronograma de pagamento do passivo dos credores habilitados na Recuperação.

---

<sup>9</sup> Conforme Art. 50, inciso I da Lei 11.101/2005.

<sup>10</sup> Conforme Art. 47 da Lei 11.101/2005

Por fim, espera-se que o Plano apresentado cumpra as expectativas de todos os interessados na Empresa: funcionários, clientes, fornecedores, sócios e comunidade em geral.

#### **1.14 Escopo do Diagnóstico**

Como já exposto, o item basilar deste Plano foi o Diagnóstico Empresarial previamente elaborado e fundamentado na análise de relatórios das diversas áreas operacionais, dos balanços e balancetes disponíveis, dos indicadores de diversos itens da atividade. Boa parte destas informações foram recolhidas *in loco*, ao passo que outras foram adotadas conforme informações internas recebidas da própria Empresa.

O mercado de atuação da Empresa (concorrência, fornecedores e clientes) também foi analisado com base em informações externas, com vistas a ratificar fontes internas e identificar os pontos fortes e fracos do *Grupo Alleanza* em uma visão mais abrangente, cotejando a visão interna para com a externa.

O entendimento do mercado de atuação foi muito importante para conhecer as expectativas externas em relação ao *Grupo Alleanza*. A visualização de seu market-share foi fundamental para a proposta de pagamento que integra este Plano, o qual busca a importante adesão dos Credores para efetiva aprovação da referida Recuperação Judicial.

Ao longo de todo o processo de diagnóstico foi possível detectar e compreender a origem dos principais problemas e dificuldades que levaram o *Grupo Alleanza* a recorrer ao processo de Recuperação Judicial, sendo que, na sequência,

foram encontradas novas alternativas e mudanças propostas, que viabilizarão as operações da empresa e gerarão caixa suficiente para amortização do passivo.

**1.15**

***Histórico***

Linha do tempo ilustrativa:





\* Fonte: Entrevista com sócios da empresa.

A Vinícola Alleanza surgiu do sonho de empreender de três amigos: Jerson, Marcos e Odair. O ano era 2010 quando eles se reuniram para falar de negócios e investimentos, e após estudos, análises e ponderações de cada um, surgiu a ideia de desenvolver uma indústria de bebidas.

A produção de vinho logo entrou na pauta principal em função da tradição da região com esta bebida, e em seguida os coquetéis alcoólicos de frutas surgiram como uma opção interessante e saborosa que poderiam agregar as vendas.

Nesse período os três sócios realizaram todo o levantamento de investimento e estrutura necessários para colocar em prática todas essas ideias, trabalharam duro, compraram máquinas, contrataram pessoas e em menos de um ano o sonho se tornava realidade, pois em novembro de 2011 nascia a Vinícola Alleanza, que do italiano significa união.



Inicialmente atendia apenas ao Estado, mas por meio da qualidade de seus serviços e produtos novas oportunidades de mercado surgiram, bem como a ampliação do portfólio que hoje conta com 70 (setenta) itens. Atualmente a empresa conta com 21 (vinte e um) funcionários, 1900 m2 de fábrica e uma frota de 8 (oito) caminhões para logística própria, possuindo mais de 600 (seiscentos) clientes, distribuídos nos estados de: São Paulo, Minas Gerais, Paraná, Rio Grande do Sul, Espírito Santo e Santa Catarina, onde comercializa mais de 2,5 milhões de litros de bebida por ano.

Ou seja, o “start” do negócio com a comercialização de vinho e suco de uva produzidos por terceiros evoluiu para produção própria que envolve distribuição para diversos estados além da diversificação dos produtos pois além do vinho e suco de uva, ainda a produção possui uma linha variada de vinhos finos, coolers, suco de uva branca e coquetéis.

A requerente Bebidas Vailatti surgiu da necessidade de apoio operacional e logístico para a ampliação da linha de produção da requerente Alleanza, iniciando suas atividades em 07/10/2019, tendo como sócia a Sra. Suzana Heinemann Wink (cônjuge do sócio Jerson e ex-sócia da requerente Alleanza).

Saliente-se que a requerida *Vailatti* atua em conjunto com a requerida *Alleanza*, sem funcionários já que a estrutura física e pessoal é utilizada para ambas e em que pese o domicílio fiscal mencionado como diverso em seu contrato social, ambas as empresas possuem como ambiente físico a unidade operacional e administrativa de Pinheiro Preto, situada na SC-303, km 197,5, s/n, como aqui demonstrado.

Resta evidente que as requerentes fazem parte de um mesmo processo produtivo, qual seja, a fabricação das bebidas derivadas da uva e posterior distribuição ao mercado consumidor que está espalhado pelo Brasil, necessitando assim de suporte logístico para melhor atuação.

Diante da comunhão de esforços, a requerente Vailatti acrescentou em seu contrato social a fabricação de bebidas bem como criou uma filial situada no município de Belo Horizonte/MG, para atender a demanda que é crescente, como seguem as cláusulas da primeira e segunda alterações contratuais e com ressalva de que referida filial apenas se reporta ao comércio das bebidas e distribuição:

A essa altura, resta muito claro que se está diante de um GRUPO empresarial/familiar de enorme relevância econômica e social na região, responsável pela geração de dezenas de empregos diretos e indiretos e pelo recolhimento de milhões de reais em tributos anualmente.

## **1.16 Estrutura Organizacional**

### **1.16.1 Unidades Produtivas**

*O Grupo Alleanza* possui planta fabril bem estruturada, de ótima localização que garantem o suporte operacional para todas as áreas do negócio. Toda estrutura administrativa, financeira e comercial está localizada no mesmo espaço, contribuindo muito para a agilidade dos serviços e processos. Todos os atendimentos efetuados aos fornecedores, qualidade de matéria-prima, controle de estoque, compras e recursos humanos.

*Vista Frontal – Vinicola Alleanza- Área 1.900 m<sup>2</sup>*



*Espaço de armazenagem*



*Linhas de produção*



LFBoff  
Assessoria Estratégica

### 1.16.2 Estrutura Administrativa

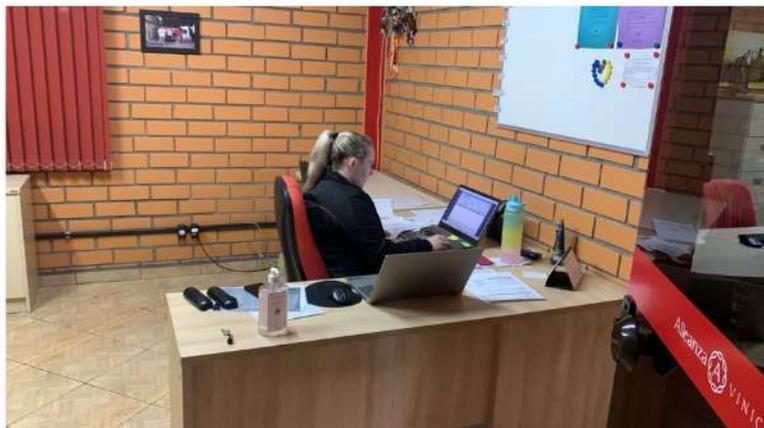
#### *Direção*



#### *Logística*



*Financeiro – Contas a Receber*



*Financeiro – Contas a Pagar e Tesouraria*



Mesanino e Sala de Reuniões



**1.16.3 Política de Qualidade**

“O Grupo Alleanza busca atender as necessidades dos clientes através da melhoria contínua de seus processos e sistema de gestão, oferecendo produtos e serviços com qualidade e competitividade.”

**1.16.4 Equipe**

Valorizar e investir em sua equipe de trabalho foi o caminho escolhido para criar um ambiente de satisfação, onde todos se comprometem com a qualidade e crescimento da empresa. Seus colaboradores participam dos programas de treinamentos, que já foram intensificados em todos os níveis, aumentando a consciência profissional com destaque para o mérito, onde cada colaborador, por sua própria força, inicia a construção de seu próprio futuro.

O *Grupo Alleanza* se mantém em funcionamento com uma estrutura de pessoal na medida de sua necessidade. A concentração da força de trabalho está no setor fabril e logística.

#### **1.16.5 Estrutura Comercial**

A estrutura comercial do *Grupo Alleanza* mantém abrangência nacional. Graças à boa aceitação do mercado, atualmente os volumes de revenda são pequenos ante a possibilidade e capilaridade de vendas. Todo o volume é vendido, mantendo estoque somente no tempo logístico necessário.

A Empresa mantém clientes ativos desde sua fundação, que compram os produtos semanalmente, mantendo desta forma uma parceria sólida. Os principais clientes, em sua maioria, são grandes redes supermercadistas e também redes regionais, sem deixarmos de mencionar os mercados e mercearias de modo geral.

Visitas a clientes também reforçam a estratégia comercial, inclusive com a própria diretoria, que se dispõe a visitá-los em constantes encontros. Internamente, a empresa mantém um time conciso, que participa ativamente de todas as decisões, trazendo os principais anseios dos clientes.

## **2 Recuperação Judicial**

### **2.1 A Origem da Crise**

Como anteriormente exposto, os requerentes se fixaram como um importante grupo empresarial/familiar nos seus segmentos e sempre exerceram suas atividades com sucesso e probidade desde a abertura de cada novo empreendimento e início de cada novo negócio.

Não obstante, como esclarece Sérgio Campinho<sup>11</sup>, não são raras as situações nas quais, no exercício de sua atividade, o empresário depara-se com sérias dificuldades em realizar pontualmente o pagamento de suas obrigações. Sem prejuízo da análise técnica dos motivos determinantes da crise, o *Grupo Alleanza* requerente passa a tecer as seguintes considerações.

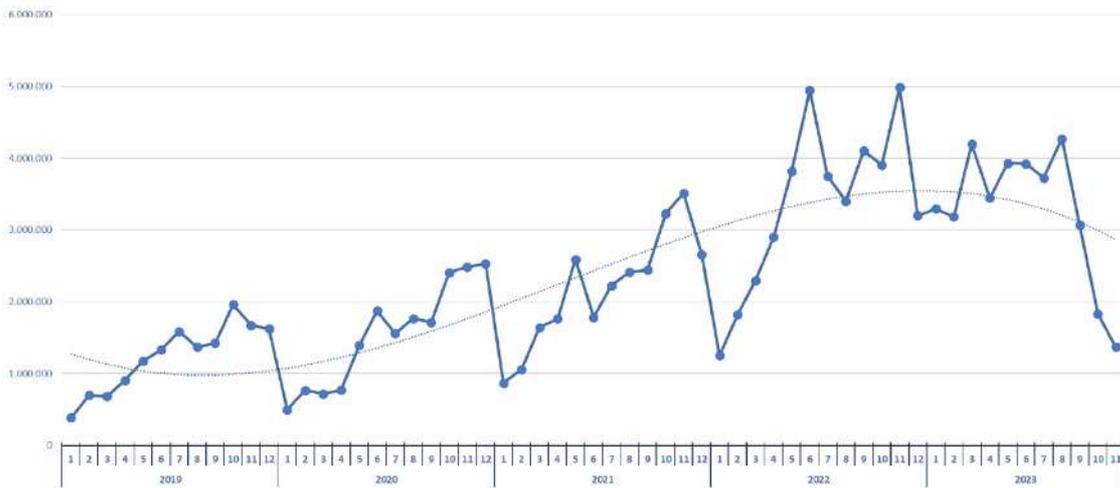
A situação de crise de liquidez do *Grupo Alleanza* já perdura e vem se agravando há aproximadamente dois anos. Nesse período houve drástica redução de sua receita, essencialmente pela queda acentuada em seu volume de vendas, conforme demonstrado na sequência.

O gráfico abaixo, elaborado com base nos documentos contábeis em anexo (docs.), demonstra a Até meados de 2022 a empresa apresentava crescimento em seu faturamento, a partir de 2023 esse número começou a se inverter. Entre janeiro a março de 2024, o faturamento líquido acumulado está em R\$ 2.296.288,02, conforme balancete contábil, representando uma média mensal de R\$ 765.429,34.

---

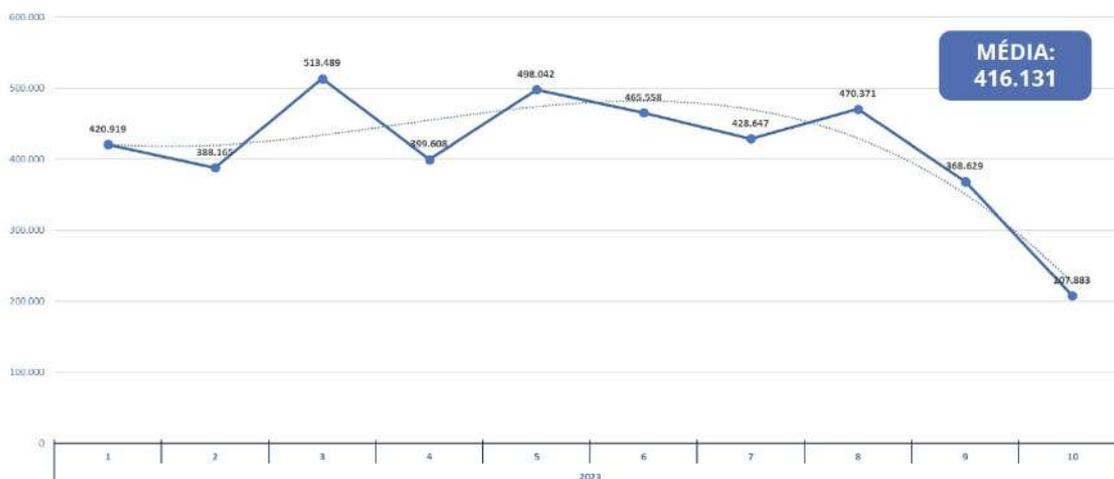
<sup>11</sup> CAMPINHO, Sérgio. Falência e Recuperação de Empresa: O novo regime da insolvência empresarial. 4ª ed. Revista e atualizada. Rio de Janeiro: Renovar. 2009. p. 121.

### Faturamento e Tendências

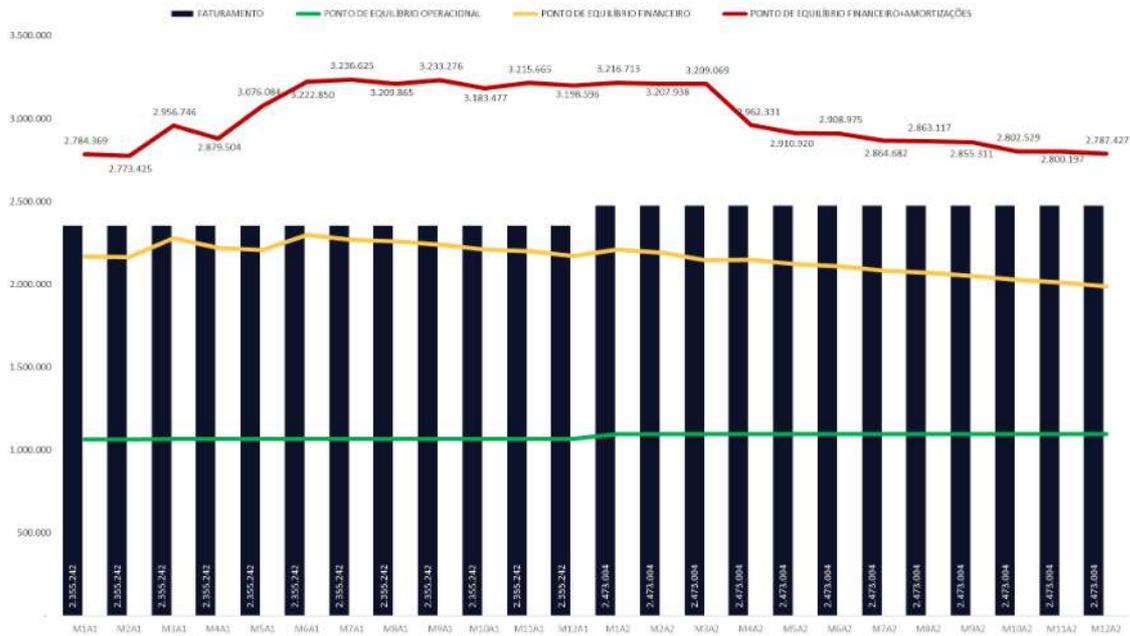


Também podemos observar que a partir do segundo semestre de 2023 começou a apresentar queda na produção, refletindo diretamente no fluxo de caixa, assim como uma queda *acentuada nas margens* de rentabilidade tornou ainda menor a entrada de recursos no caixa.

### Produção 2023

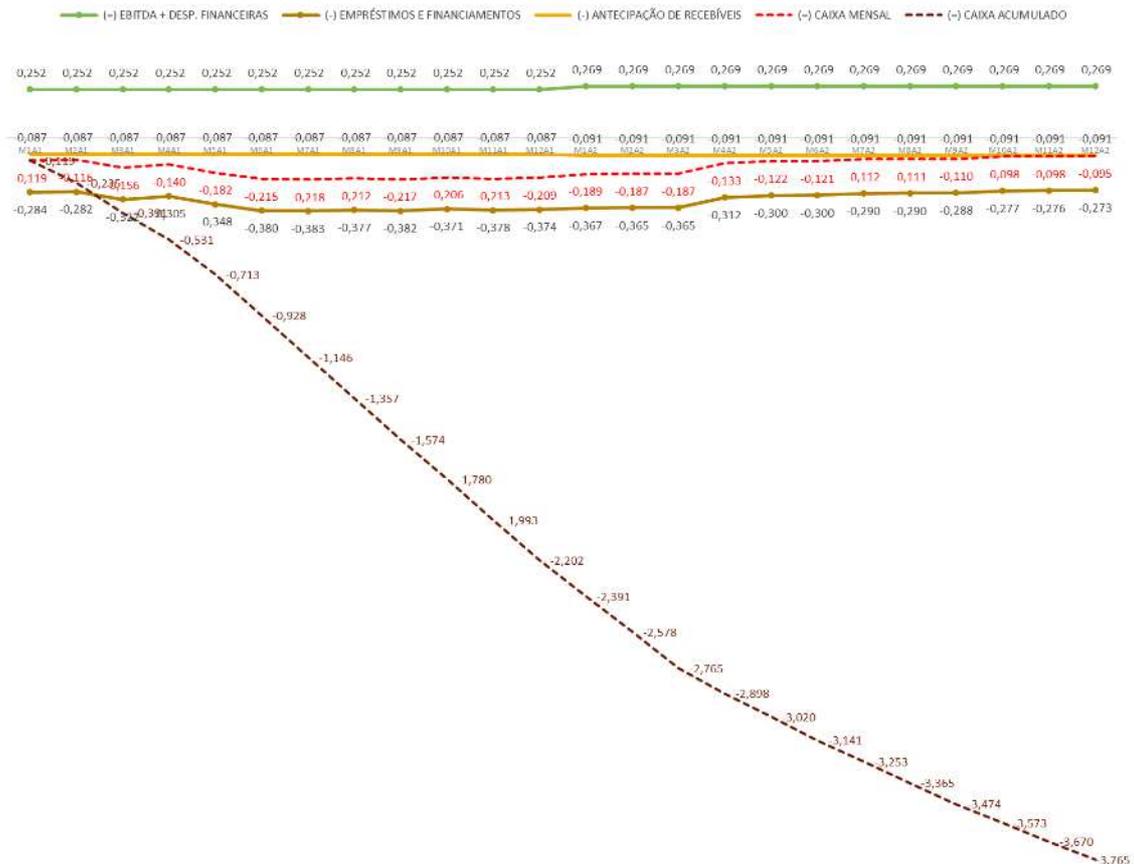


## Análise do Ponto de Equilíbrio



Com base na projeção financeira para os próximos dois anos, considerando a atual capacidade de produção e venda, custos e gastos fixos contraiados, a empresa consegue gerar EBITDA positivo, demonstrando que o negócio é viável, porém, as despesas financeiras e principalmente as amortizações dos contratos já firmados, prejudicam seriamente o fluxo de caixa conforme demonstrado no gráfico abaixo.

## Análise do Fluxo de Caixa (Valores em Milhões de Reais)



Evidencia-se, portanto, uma redução drástica na rentabilidade do negócio como um todo, podemos observar que sem o instrumento da Recuperação Judicial, é impossível a empresa conseguir gerar fluxo de caixa superavitário. Em dois o saldo de caixa será de -R\$ 3,765 milhões.

Por fim, como em uma tempestade perfeita, a redução do volume de vendas, da receita e das margens veio acompanhada, ao longo dos últimos anos, do **aumento** incessante da taxa Selic (fonte: <https://warren.com.br/magazine/taxa-selic-hoje/>), utilizada pelo Banco Central como principal ferramenta de política monetária para combate a inflação. Isso resultou no imediato encarecimento das operações, impactando severamente no fluxo de caixa de curto prazo de todo o *Grupo Alleanza*, a ponto de comprometer o cumprimento de suas obrigações correntes.

Mas não é tudo.

Vale observar que no presente período, o *Grupo Alleanza* já não vem conseguindo honrar com seu passivo, necessitando urgentemente de reprogramação de pagamentos, sucessivas novações de dívidas e captação de novos recursos para cobrir suas necessidades, o que acabará criando um passivo cada vez maior e mais oneroso.

Diante do exposto, tem-se a certeza de ser transitória sua atual situação de crise, pois, para tanto, além dos benefícios da Recuperação Judicial, estão em curso medidas administrativas e financeiras necessárias ao equilíbrio entre receitas e despesas, gerando lucro e caixa suficientes para honrar os pagamentos do plano em questão, saneando sua atual condição de insolvência.

De fato, apesar da respeitável infraestrutura, *know how* e poderio de comercialização do *Grupo Alleanza* requerente, a soma de inúmeros fatores levou-o a uma situação de desequilíbrio financeiro sem precedentes que, neste momento, se mostra quase insuperável – a não ser que sejam concedidas urgentemente as benesses da Lei n. 11.101/2005.

E ainda não é tudo.

### 2.1.1 Gestão familiar – Redução das linhas de crédito

Como é comum na grande maioria das empresas familiares, no início tentou-se manter, de todas as formas, a atividade a pleno vapor, sempre. As empresas do *Grupo Alleanza* tinham dificuldades e falta de conhecimento técnico para captar linhas de créditos adequadas para investimento, principalmente tratando-se de empreendimentos novos. Neste contexto, diga-se desde, logo, a recuperação judicial servirá, também, para **solidificar a profissionalização da gestão** do *Grupo Alleanza*, o que já vem ocorrendo desde janeiro/2024, com a contratação de consultoria especializada em reestruturação, controladoria e inteligência de negócios (LFBoff Assessoria Estratégica - [www.lfboff.com.br](http://www.lfboff.com.br)).

Pouco a pouco, desde sua gênese, o *Grupo Alleanza* foi se estruturando, fazendo investimentos para atender às demandas, visando sua manutenção no mercado competitivo e o seu crescimento.

Porém, para manter-se competitiva no mercado, a operação precisava crescer buscando novas oportunidades. Com isso, surge a necessidade de mais capital de giro e, com os fornecedores ofertando pouco crédito, o *Grupo Alleanza* buscou seus primeiros empréstimos bancários, feitos fora das melhores linhas e condições possíveis, ou seja, de curto prazo e com juros altos, fato que fez com que o *Grupo Alleanza* entrasse em uma ciranda financeira – o que está demonstrado na documentação contábil anexa.

No entanto, mesmo diante desta dificuldade inicial, o GRUPO precisava se desenvolver principalmente para liquidar o endividamento assumido e porque o mercado propiciava condições para este desenvolvimento.

Neste momento também, sempre buscando o desenvolvimento das empresas do *Grupo Alleanza*, a confusão patrimonial (onde os ativos e passivos das empresas e das pessoas físicas se misturam) e a confusão de caixa entre as empresas e pessoas naturais (onde os recursos são direcionados para a necessidade prioritária de pagamento do dia, independente de qual empresa o

recurso entrou ou será destinado) tornou-se comum – o que permanece até os dias atuais. Deveras, há praticamente um **caixa único** para todos os integrantes do *Grupo Alleanza*, o que está demonstrado na documentação contábil – mas isso já está em processo de correção, como parte das estratégias de reestruturação.

Assim, desde aquela época até os dias de hoje, tornou-se frequente a injeção e a tomada cruzada de recursos, para a manutenção e continuidade das atividades e consequente crescimento.

Diante deste cenário, das insuficientes margens de lucro obtidas comparadas aos custos dos financiamentos bancários, a falta de capital de giro próprio e de liquidez e pela repentina redução das linhas de crédito por parte das próprias instituições financeiras, o *Grupo Alleanza* foi acometido de grande redução nos níveis de faturamento e de performance. Consequentemente, experimenta maior dificuldade para honrar seus compromissos, prejudicando ainda mais o seu fluxo de caixa, culminando em uma inevitável – mas **passageira** – situação de falta de solvência de seu passivo, prejudicando diretamente a compra de matéria-prima para dar continuidade nas atividades.

Neste sentido, o que antes era considerado como um simples empréstimo para o *Grupo Alleanza*, acabou tornando-se uma dependência umbilical, à medida que cada vez que sobrevinha qualquer dificuldade financeira mais urgente e crucial, havia uma necessidade de aquisição de recursos com os sócios ou de terceiros, como única forma de garantir seu funcionamento. Com isso, ocorreram diversas repactuações junto às instituições financeiras, cada vez com maiores taxas, juros e multas remuneratórias e moratórias, ocasionando progressivo e contínuo endividamento – o que está demonstrado na documentação contábil.

Os custos deste endividamento reduziram ainda mais a capacidade de reação do *Grupo Alleanza*, que, frisa-se, já estava enfraquecido devido ao endividamento arrastado ao longo dos anos e que contribuíram substancialmente para a desestabilização do fluxo de caixa – o que está demonstrado na documentação contábil.

No momento atual, embora viável, o *Grupo Alleanza* está em forte descompasso no seu fluxo de recebimentos e pagamentos. Pagamentos com fornecedores e sistema bancário estão em atraso (docs.), e os requerentes já estão na iminência de sofrer ainda mais prejuízos com diversas restrições (protestos, bloqueios, Serasa, SPC, etc.).

Por isso, sem contar com recursos financeiros imprescindíveis para dar velocidade às mudanças necessárias, as dificuldades continuaram, e o *Grupo Alleanza* requerente percebeu que necessitava remodelar com mais rapidez sua estrutura organizacional e administrativa para ajustar-se à nova realidade que se impunha – evidenciando o potencial de *turnaround* existente. Outrossim, em paralelo ao procedimento ora proposto, já estão em curso diversas medidas administrativas consideradas necessárias (como a implantação de novos modelos de gestão e inteligência de negócios, por exemplo).

Como se sabe, a recuperação judicial tem se mostrado eficaz, necessária e, na grande maioria das vezes, uma verdadeira **oportunidade** para o empreendedor se **reinventar** e se **reestruturar**, para enfrentar e vencer um momento de tormenta. Neste viés, como foi dito, algumas providências emergenciais já foram adotadas, com auxílio de **consultoria especializada** em reestruturação, controladoria e inteligência de negócios (LFBoff Assessoria Estratégica - [www.lfboff.com.br](http://www.lfboff.com.br)). Todavia, diante da atual situação de desencaixe financeiro, sem as benesses da recuperação judicial, as providências administrativas não lograrão o efeito desejado.

Neste contexto, fragilizado em termos de fluxo de caixa, o *Grupo Alleanza* requerente preencheu a totalidade dos limites de crédito concedidos por seus parceiros financeiros, chegando a uma preocupante situação de falta de liquidez. Em tal cenário de redução de capital de giro, queda de margens e diminuição da demanda, as operações do *Grupo Alleanza* ficaram extremamente vulneráveis e sujeitas a pressões de toda a sorte, obstando diligências eficazes à reestruturação extrajudicial de suas atividades.

Ressalte-se que o endividamento está longe de comprometer o patrimônio do *Grupo Alleanza*, mas é clarividente o problema de fluxo de caixa. Ademais, apesar de tudo, o *Grupo Alleanza* tem certeza de que esse estado de gravidade será passageiro.