

# ■ RELATÓRIO DE ATIVIDADES

Autos nº 5000521-26.2019.8.21.0132

Ação: Recuperação Judicial

2ª Vara Cível da Comarca de Sapiranga - RS

Recuperandas: Paquetá Empreendimentos Imobiliários Ltda., Paquetá Calçados Ltda. e Cia Castor de Participações Societárias  
Administração Judicial: Brizola e Japur Administração Judicial

BRIZOLA E JAPUR  
Administração Judicial



# RELATÓRIO DE ATIVIDADES

## ÍNDICE

• 1. Introdução.....	3
• 1.1. Considerações Preliminares.....	4
• 1.2. Estágio Processual.....	5
• 1.3. Cronograma Processual.....	7
• 2. Informações sobre as Recuperandas.....	9
• 2.1. Histórico do Grupo Paquetá.....	10
• 2.2. Estrutura Societária .....	11
• 2.3. Informações Gerais .....	12
• 2.4 Unidades do Grupo Paquetá.....	13
• 2.5 Presença no Exterior.....	15
• 2.6 Quadro Funcional .....	16
• 2.7 Visita à Sede do Grupo Paquetá .....	20
• 3. Créditos .....	21
• 3.1 Créditos Cia Castor e Paquetá Empreendimentos .....	22
• 3.2 Créditos da Paquetá Calçados .....	23
• 4. Análise Econômico-Financeira.....	24
• 4.1. Companhia Castor de Participações Societárias .....	25
• 4.2. Paquetá Calçados Ltda.....	27
• 4.3. Paquetá Empreendimentos Imobiliários Ltda.....	45
• 5. Informações Adicionais .....	46
• 5.1. Cumprimento das Obrigações.....	47
• 6. Registro Fotográfico.....	48

# RELATÓRIO DE ATIVIDADES

## 1. INTRODUÇÃO

- 1.1. Considerações Preliminares
- 1.2. Estágio Processual
- 1.3. Cronograma Processual

## 1.1 Considerações Preliminares

Primeiramente, cumpre referir as premissas que embasaram este relatório, bem como destacar alguns pontos que esta Administração Judicial julga pertinentes para uma melhor compreensão do trabalho desenvolvido.

Para chegar às conclusões apresentadas no presente relatório, esta Equipe, entre outros aspectos: (i) tomou como boas e válidas as informações contidas nas demonstrações contábeis da Paquetá Empreendimentos Imobiliários LTDA., Paquetá Calçados LTDA e Companhia Castor de Participações Societárias, as quais foram fornecidas por seus administradores; e (ii) conduziu discussões com membros integrantes da administração da Paquetá Empreendimentos Imobiliários LTDA., da Paquetá Calçados LTDA e da Companhia Castor de Participações Societárias sobre os negócios e as operações das referidas empresas.

Nenhum dos profissionais que participaram da elaboração deste relatório têm qualquer interesse financeiro nas Recuperandas ou qualquer relação com quaisquer das partes envolvidas, o que caracteriza a independência desta Equipe em relação ao presente trabalho.

A administração da Paquetá Empreendimentos Imobiliários LTDA., da Paquetá Calçados LTDA e da Companhia Castor de Participações Societárias e seus sócios não impuseram qualquer restrição para que esta Equipe pudesse: (i) obter todas as informações solicitadas para produzir este relatório; e (ii) chegar de forma independente às conclusões aqui contidas.

Este relatório e as opiniões aqui contidas têm a finalidade de prestar informações a todos os interessados no presente processo, observando o fato de que qualquer leitor deste relatório deve estar ciente das condições que nortearam este trabalho.

Por fim, cumpre destacar que esta Administração Judicial acordou com os representantes das Recuperandas que as informações contábeis e gerenciais a serem remetidas para análise deveriam ser fornecidas até o dia 15 do mês subsequente àquele sobre o qual se realiza a análise. Desta forma, estão compreendidas neste relatório todas aquelas informações remetidas à Administração Judicial até o dia 15 de janeiro de 2019.

Exceto quando expressamente mencionado, os valores indicados neste relatório **estão expressos em reais (R\$).**

## 1.2 Estágio Processual

Trata-se de Recuperação Judicial ajuizada na data de 24/06/2019 em litisconsórcio ativo formado pelas sociedades empresárias Paquetá Empreendimentos Imobiliários Ltda., Paquetá Calçados Ltda. e Companhia Castor de Participações Societárias, doravante denominadas de “Grupo Paquetá”.

Em consonância com a recente recomendação exarada pelo Conselho Nacional de Justiça, esta Equipe Técnica realizou uma perícia prévia ao deferimento do pedido de Recuperação Judicial, a fim de auxiliar o Juízo na verificação do preenchimento dos requisitos para submissão das Requerentes ao procedimento.

Apreciada a perícia prévia, o deferimento do processamento da Recuperação Judicial das Empresas se deu em 27/06/2019, sendo nomeada esta Equipe Técnica para o cargo de Administração Judicial.

Considerando a necessidade de complementação da relação de credores das Recuperandas, as correspondências previstas no art. 22, I, “a”, da Lei 11.101/2005, bem como o edital de que trata o art. 52, § 1º, da Lei 11.101/2005 não tiveram como ser providenciados logo após a investidura da Administração Judicial no seu encargo.

Em despacho datado de 26/07/2019, ficou assentado pelo Juízo que os prazos devem ser contados em dias corridos, exceto o prazo para apresentação de impugnações (art. 8º, da Lei nº 11.101/2005) e os prazos recursais, que deverão ser contados em dias úteis.

Apresentada uma lista de credores atualizada pelas Recuperandas em 29/07/2019, esta Administração Judicial já providenciou o encaminhamento das correspondências previstas no art. 22, I, “a”, da Lei nº 11.101/2005.

O edital do art. 52, § 1º, da Lei nº 11.101/2005 foi veiculado no DJE de 04/09/2019, considerando-se publicado em 05/09/2019, marco do início da fase administrativa de verificação de créditos conduzida pela Administração Judicial.

A Administração Judicial analisou as habilitações e as divergências recebidas, bem como os documentos e os registros contábeis que atestam a higidez dos créditos declarados pelas Recuperandas. Em 21/11/2019 foi apresentada a relação de credores do art. 7º, §2º, da Lei nº 11.101/2005 em Juízo.

No Evento 111, as Recuperandas apresentaram o plano de recuperação dentro do prazo legal.

No dia 10/12/2019 foi publicado o edital conjunto indicando a lista de credores do art. 7º, §2º, e o aviso de recebimento do plano de recuperação do art. 53, parágrafo único, ambos da Lei nº 11.101/2005,

O prazo de 10 dias úteis para apresentar impugnações contra a relação de credores se encerrou no dia 23/01/2020 e o prazo de 30 dias corridos para apresentação do plano de recuperação se encerrará no dia 10/02/2020.

## 1.2 Estágio Processual

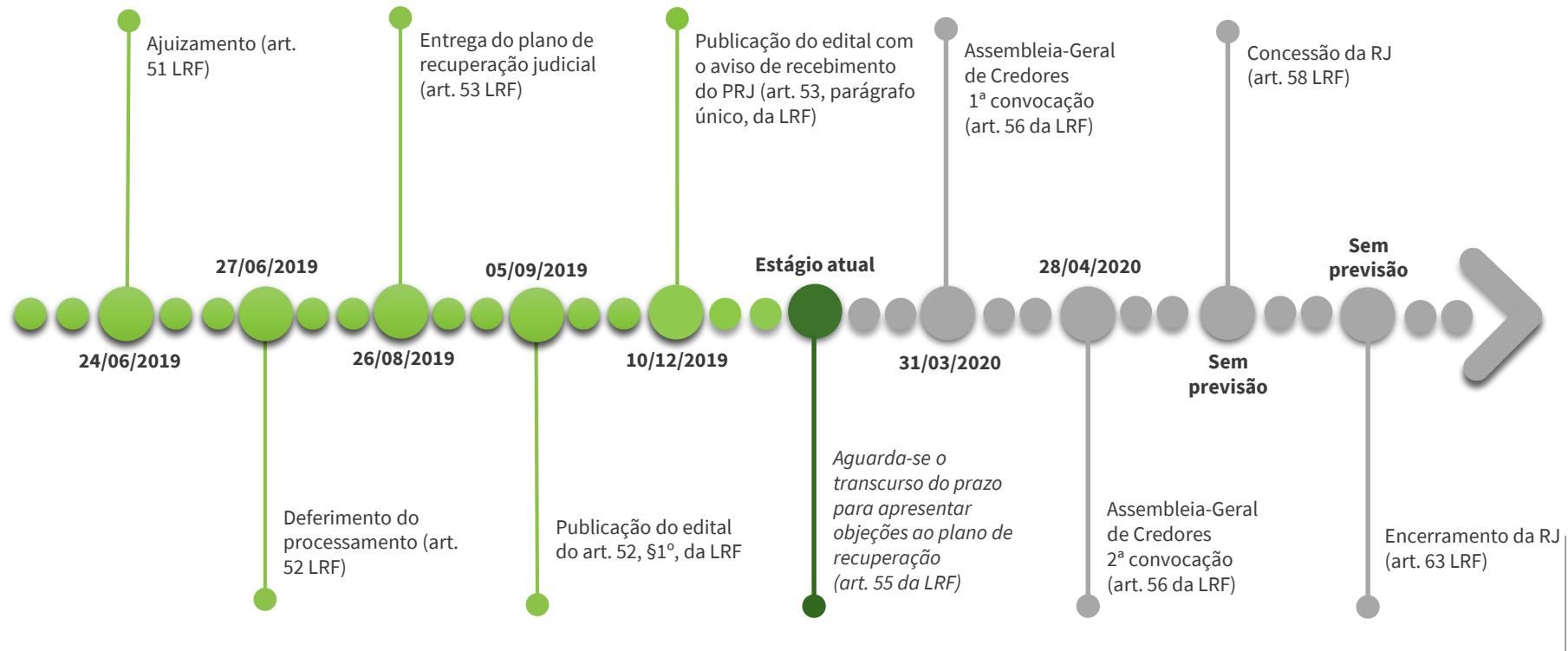
Considerando que já foram apresentadas objeções ao plano, a Administração Judicial propôs a designação de Assembleia-Geral de Credores para os dias 31/03/2020, em primeira convocação, e 28/04/2020, em segunda convocação.

Tendo como dies a quo a data da decisão que deferiu o processamento, o prazo de 180 dias de suspensão das ações e execuções, previsto nos artigos 52, III, c/c 6º, §4º, da LRF, findou em 26/12/2019.

É como se encontra o processo.

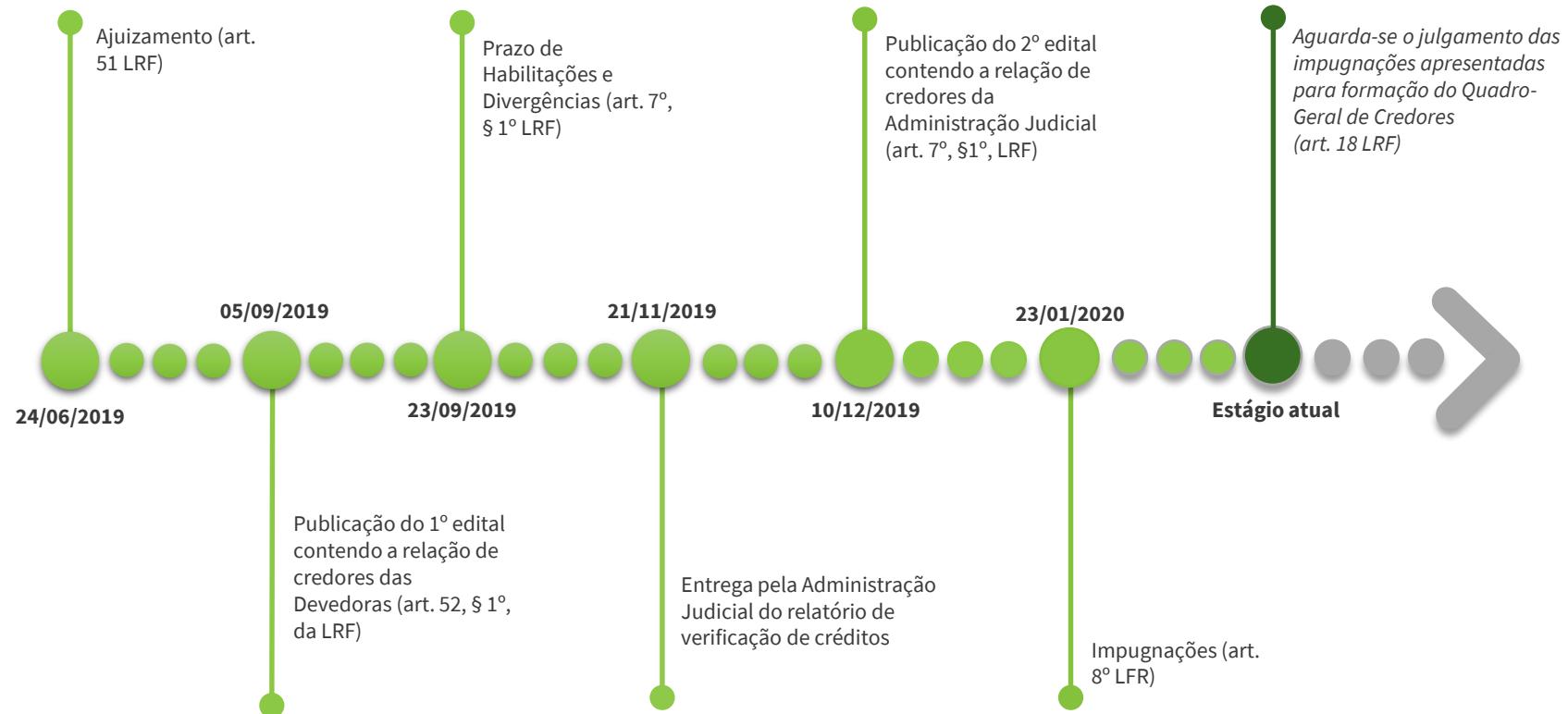
## 1.3 Cronograma Processual

Abaixo é apresentado o cronograma do processo de **Recuperação Judicial** do Grupo Paquetá, demonstrando o atual estágio em que se encontra.



## 1.3 Cronograma Processual

Abaixo é apresentado o cronograma da **Verificação de Créditos** do Grupo Paquetá, demonstrando o atual estágio em que se encontra.



# RELATÓRIO DE ATIVIDADES

## 2. INFORMAÇÕES SOBRE AS RECUPERANDAS

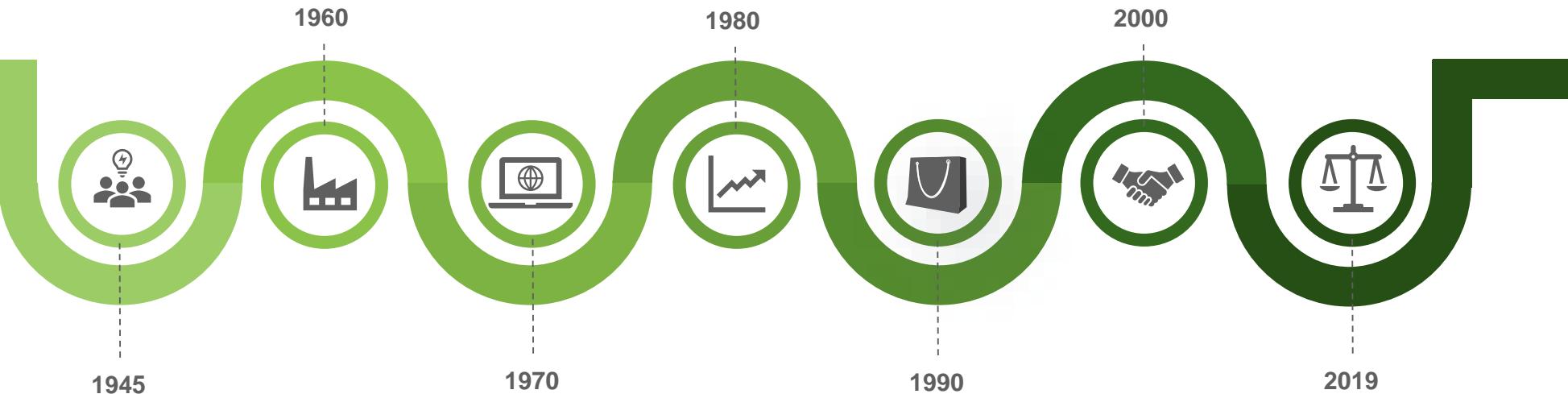
- 2.1. Histórico do Grupo Paquetá
- 2.2. Estrutura Societária do Grupo
- 2.3. Informações Gerais
- 2.4. Unidades do Grupo Paquetá
- 2.5. Presença no Exterior
- 2.6. Quadro Funcional
- 2.7. Visita à sede do Grupo Paquetá

## 2.1 Histórico do Grupo Paquetá

Construção da atual fábrica e início da atividade varejista marcada pela abertura da primeira loja física, em Novo Hamburgo – RS.

Expansão das indústrias no RS. Abertura da Companhia Castor de Participações Societárias em 1989.

Aquisição da rede de lojas Esposende. Marcas Capodarte e Lilly's Cloud e Ateliermix. Abertura da Paquetá Empreendimentos Imobiliários LTDA em 2004.



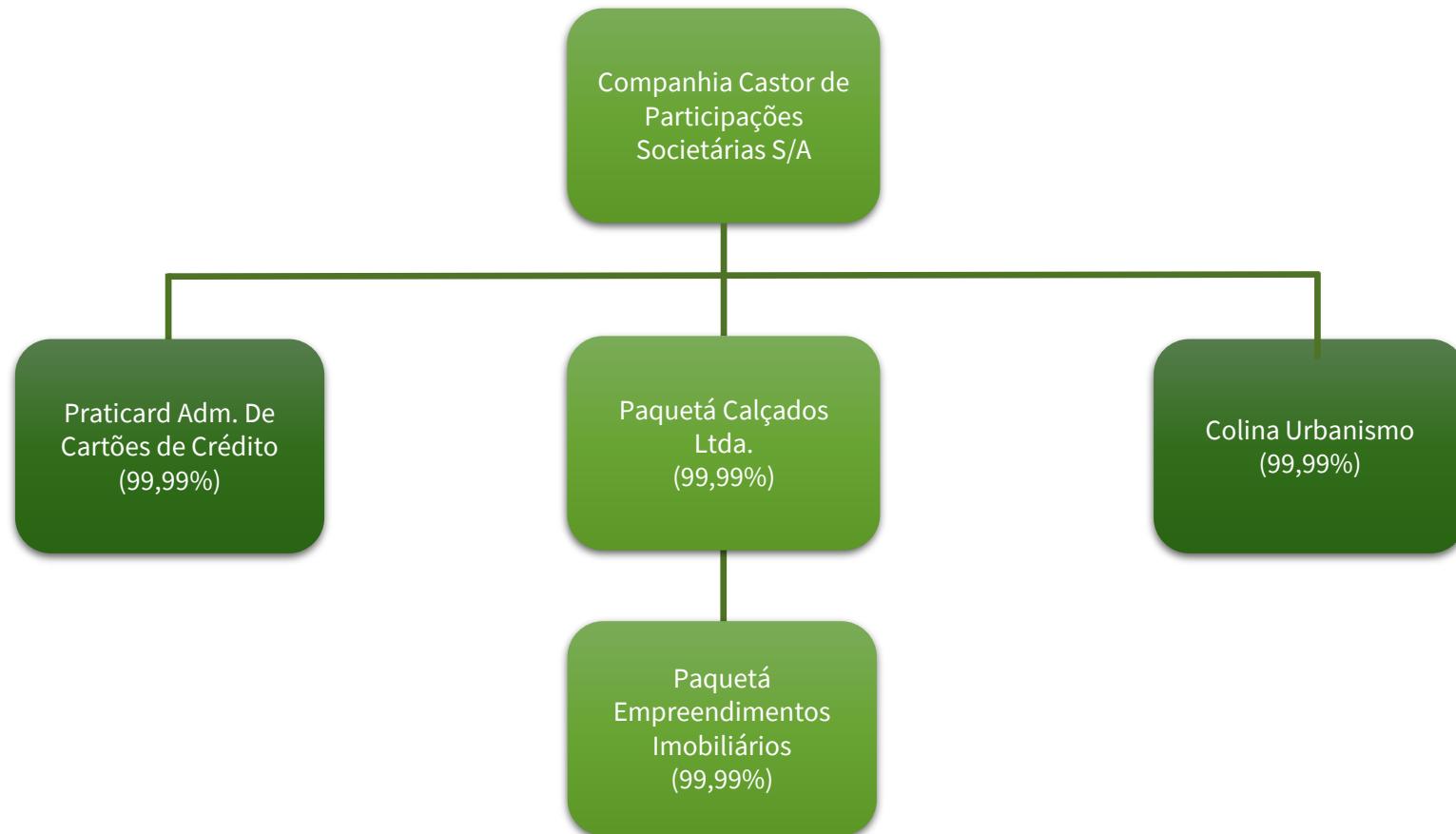
Fundação do Grupo Paquetá, em Sapiranga – RS, com objetivo de se estabelecer como fábrica de calçados e oficina de consertos.

Expansão das exportações que exigiu investimento em tecnologia para aumento de produtividade. Criação da Paquetá Esportes.

Abertura de lojas em SC e incorporação da Gaston. Primeiras indústrias na região Nordeste. Queda nas exportações (China).

Ajuizamento do Pedido de Recuperação Judicial

## 2.2 Estrutura Societária do Grupo



## 2.3 Informações Gerais

### Companhia Castor de Participações Societárias

CNPJ: 81.692.295/0001-06

R. Vinte e Cinco De Julho, 43 –  
Sapiranga/RS

Sociedade Anônima Fechada

Capital Social: R\$ 345.000.000

Administradores: Jorge  
Strassburger, Adalberto José  
Leist e Lioveral Bacher

### Paquetá Calçados Ltda.

CNPJ: 01.098.983/0166-11

R. Bento Avila de Sousa, nº 137,  
bairro Santa Rita, em Itapajé/CE

Sociedade Empresária Limitada

Capital Social: R\$ 432.000.000

Administradores: Rafael  
Boettner, Fábio Alves da Silva,  
Marco Aurélio Alice Raabe e  
Egimar Cardoso

### Paquetá Empreendimentos Imobiliários Ltda.

CNPJ: 07.148.469/0001-11

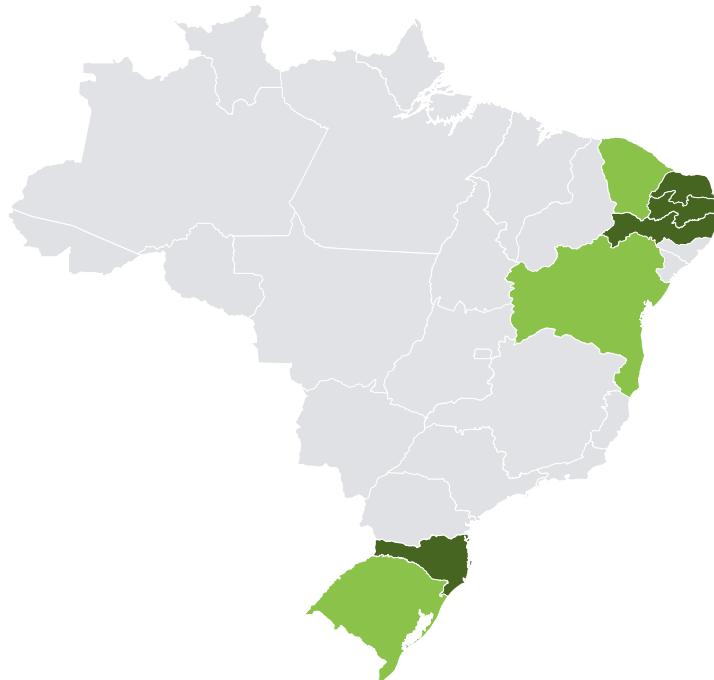
R. Vinte e Cinco De Julho, 43 –  
Sapiranga/RS

Sociedade Empresária Ltda.

Capital Social: R\$ 36.068.200

Administradores: Jorge  
Strassburger, Adalberto José  
Leist e Lioveral Bacher

## 2.4 Unidades do Grupo Paquetá



O Grupo possui 31 lojas Paquetá e 10 lojas Paquetá Esportes, localizadas nos Estados do Rio Grande do Sul e de **Santa Catarina**; 36 lojas Gaston, localizadas no Estado do Rio Grande do Sul; 59 lojas Esposende, localizadas nos Estados de **Pernambuco**, Ceará, **Rio Grande do Norte** e **Paraíba**.



### Ceará

A Paquetá Calçados Ltda. possui unidades fabris, nas cidades de Uruburetama, Pentecoste e Itapajé.



### Bahia

A Paquetá Calçados Ltda. possui unidade fabril na cidade de Ipirá, a qual produz essencialmente calçados da linha esportiva.



### Rio Grande do Sul

Além da Sede do Grupo, localizada na cidade de Sapiranga, a Paquetá Calçados Ltda. possui unidade fabril dedicada à produção de calçados esportivos na cidade de Teutônia.

## 2.4 Unidades do Grupo Paquetá



Além das lojas Paquetá, Paquetá Esportes, Gaston e Esposende, o grupo possui outras 100 lojas, sendo 96 franquias e duas lojas próprias das marcas **Capodarte, Dumond, Atelier Mix** e 2 lojas Outlet.



### Capodarte

Com 72 lojas, a Capodarte é definida como a linha de calçados sofisticados e exclusivos, contemporâneos e atemporais.



### Dumond

São 20 lojas da marca Dumond, definida pelo Grupo como a linha para mulheres que valorizam a moda e querem versatilidade.

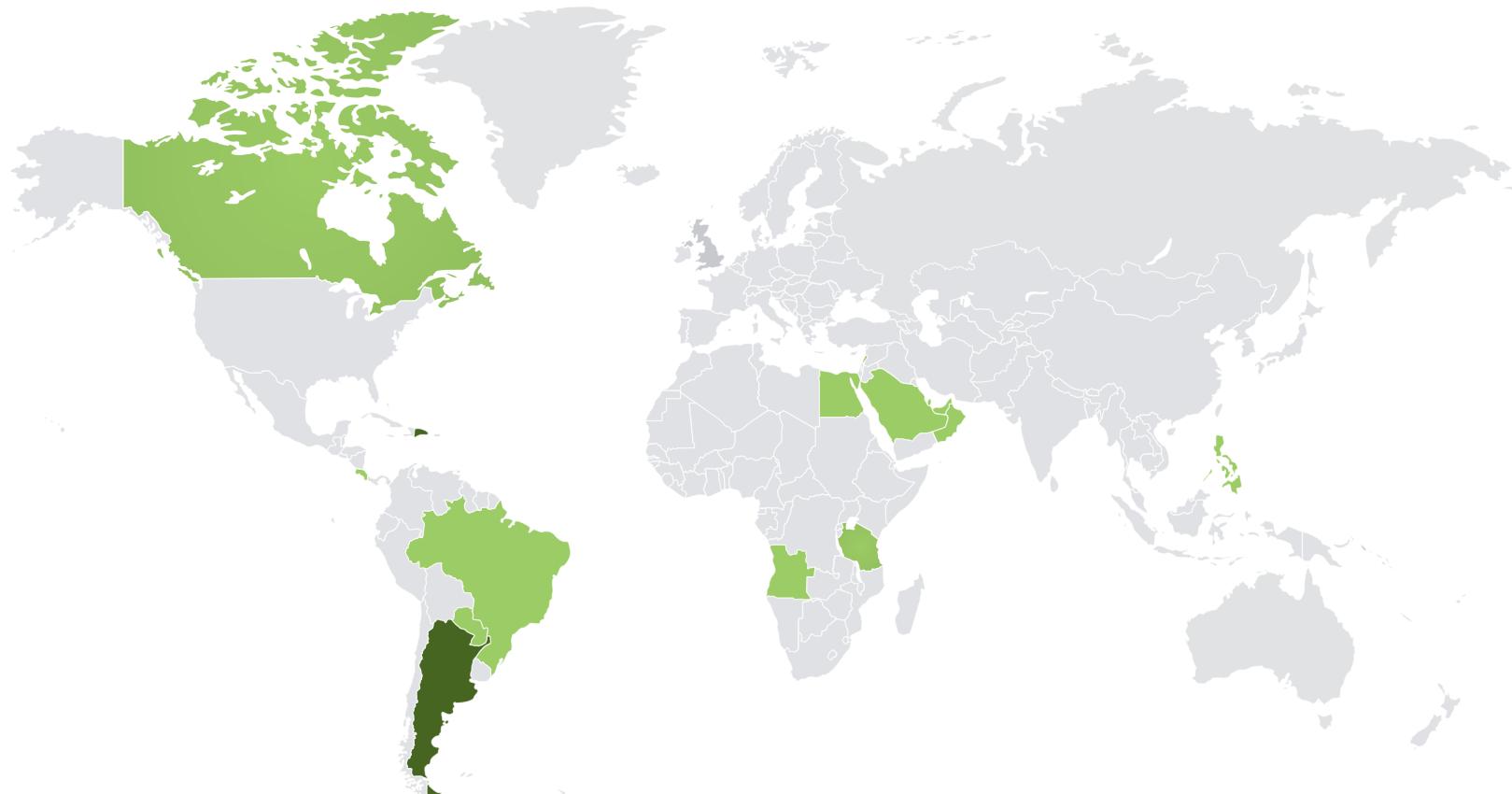


### Atelier Mix

Com 6 lojas, Atelier Mix é a boutique de calçados e acessórios femininos das marcas Capodarte e Dumond.

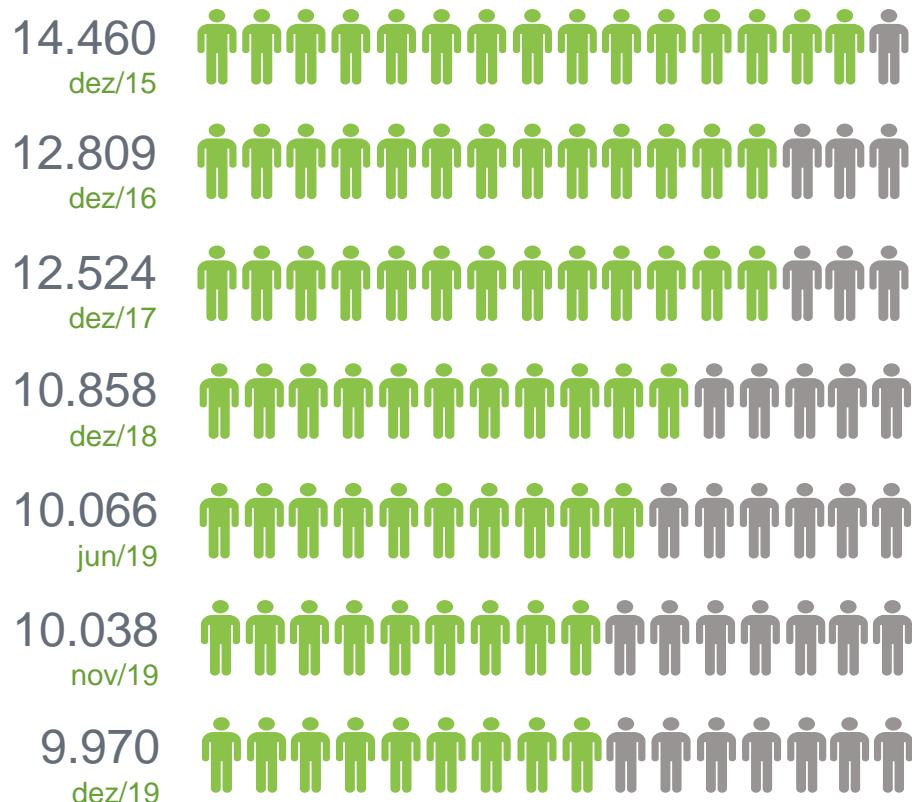
## 2.5 Presença no Exterior

O Grupo Paquetá exporta para os seguintes países: Paraguai, Brasil, Costa Rica, Canadá, Angola, Egito, Líbano, Arábia Saudita, Omã, Emirados Árabes Unidos, Qatar, Bahrain, Kuwait e Filipinas. Ainda, o Grupo possuía fábricas na **República Dominicana** e **Argentina**, as quais foram desativadas.



## 2.6 Quadro Funcional

Apresenta-se a seguir a evolução do quadro funcional da Paquetá Calçados Ltda. conforme informações encaminhadas pela sua administração:



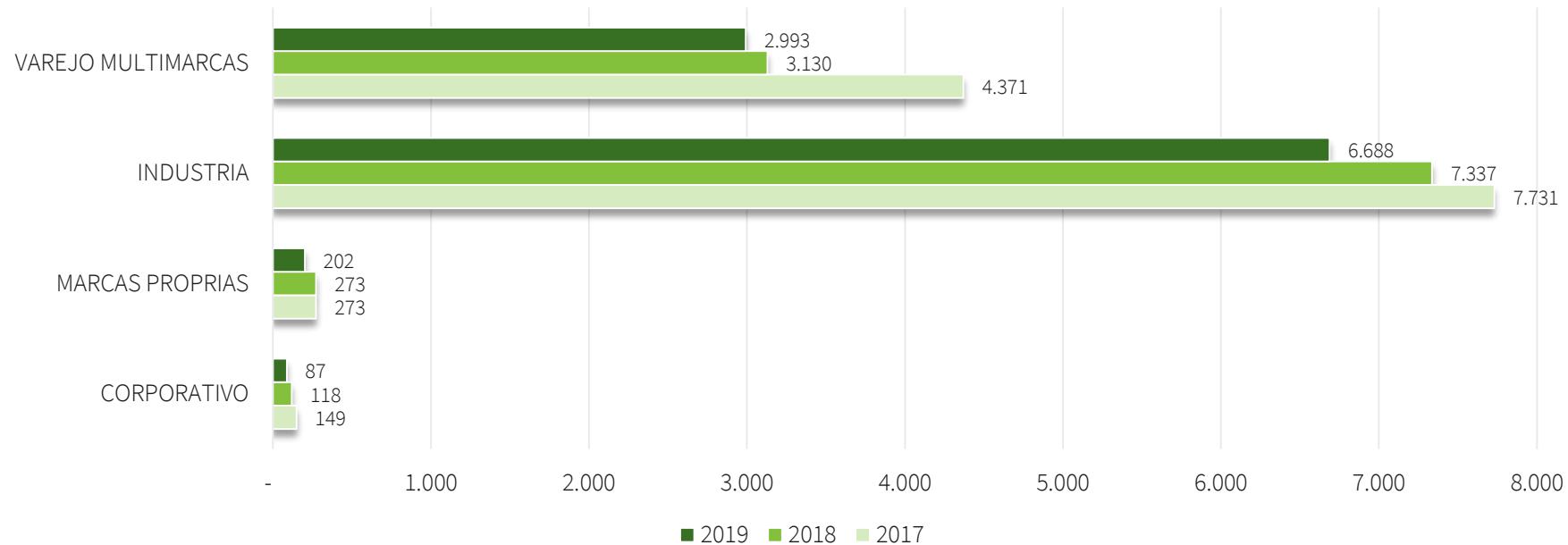
### Paquetá Calçados

Desde o final do ano de 2015 já se verifica uma redução constante no número de funcionários com carteira assinada na Recuperanda, refletindo a reestruturação e melhoria dos processos e produtividade da Empresa.

Após o aumento do número de funcionários verificado no mês de novembro, consequência das contratações temporárias para as campanhas de vendas de final de ano, constata-se novamente uma redução do número de funcionários já no final do mês de dezembro, refletindo a sazonalidade dessa modalidade de contratações no varejo.

## 2.6 Quadro Funcional

Apresenta-se a seguir a evolução do quadro funcional das unidades de negócio e do setor corporativo da Paquetá Calçados Ltda.:



- Verifica-se que, assim como o quadro de funcionários do setor corporativo, todas as linhas de negócios foram afetadas pela reestruturação das operações entre 2017 e 2019, sendo o setor corporativo o mais impactado, com 42% do seu efetivo desligado no período analisado. Ressalta-se que alguns funcionários desse setor foram realocados nos centros de custos das linhas de negócio.
- Devido ao fechamento de aproximadamente 14 lojas no varejo

multimarcas e 2 em marcas próprias, houve uma queda de 32% e 26% no quadro de funcionários nas linhas de negócios, respectivamente.

- Em termos percentuais, a operação de negócios da indústria foi a menos impactada, com 13% dos postos de trabalho fechados. Entretanto, por sua representatividade numérica, foi a linha de negócio com o maior número de funcionários desligados entre os anos de 2017 e 2019: 1.043.

## 2.6 Quadro Funcional

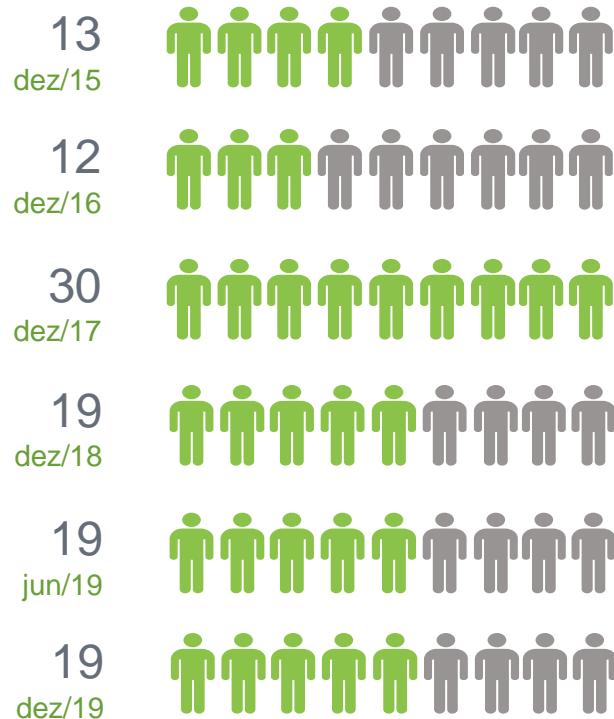
Apresenta-se a seguir a evolução do quadro funcional das unidades industriais da Paquetá Calçados Ltda.:

Unidades Industriais	dez/17	dez/18	jan/19	fev/19	mar/19	abr/19	mai/19	jun/19	jul/19	ago/19	set/19	out/19	nov/19	dez/19
SAPIRANGA	868	936	955	964	962	973	964	894	894	894	893	890	881	852
SAPIRANGA - DEP DE COURO	33	30	30	28	28	29	28	22	25	24	22	22	22	22
TEUTONIA	345	232	237	231	232	227	225	168	164	154	155	140	141	142
IPIRA	1.578	1.438	1.436	1.439	1.396	1.396	1.403	1.357	1.368	1.382	1.371	1.363	1.376	1.381
RIACHÃO DO JACUIPE	206	194	194	192	213	208	192	11						
ITAPAJE	1.412	1.392	1.396	1.400	1.400	1.393	1.396	1.325	1.322	1.323	1.319	1.319	1.322	1.321
IRAUÇUBA	223	209	209	211	208	206	205	194	197	197	198	196	193	194
PENTECOSTE	1.183	1.114	1.108	1.118	1.125	1.123	1.130	1.097	1.097	1.099	1.103	1.055	1.056	1.050
PENTECOSTE FILIAL 780	75	76	73	74	65	65	65	64	64	64	64	83	85	85
APUIARES	380	313	308	302	303	302	304	302	299	299	298	300	303	300
URUBURETAMA	1.208	1.092	1.092	1.106	1.107	1.113	1.111	1.088	1.084	1.082	1.083	1.057	1.048	1.049
URUBURETAMA - FILIAL 876	220	232	232	238	236	237	241	231	229	228	223	211	214	211
Pre fabric.Tururu Filial 226	79	79	79	80	80	80	78	77	78	77	78	80	80	81
<b>Total Indústria</b>	<b>7.731</b>	<b>7.337</b>	<b>7.349</b>	<b>7.382</b>	<b>7.355</b>	<b>7.352</b>	<b>7.343</b>	<b>6.831</b>	<b>6.820</b>	<b>6.824</b>	<b>6.806</b>	<b>6.714</b>	<b>6.721</b>	<b>6.688</b>
<b>Evolução Mensal</b>	<b>-</b>	<b>-394</b>	<b>12</b>	<b>33</b>	<b>-27</b>	<b>-3</b>	<b>-9</b>	<b>-512</b>	<b>-11</b>	<b>4</b>	<b>-18</b>	<b>-92</b>	<b>7</b>	<b>-33</b>

- Com a reestruturação operacional e melhora na produtividade proposta pela administração da Paquetá Calçados, que gerou uma melhora nos indicadores da empresa, tanto em resultado quanto em eficiência produtiva, a operação de negócios que mais sofreu desligamentos **no ano de 2019** foi a indústria, sendo que, do total de 649 desligamentos realizados nessa operação entre dezembro 2018 e dezembro de 2019, 512 foram realizados no mês de junho de 2019.
- As unidades de Sapiranga/RS, Teutônia/RS, Riachão do Jacuipe/BA e Itapaje/CE foram as mais afetadas pelos desligamentos, tendo, juntas, desligado 439 funcionários de janeiro a dezembro de 2019. Em Riachão de Jacuipe/BA, a fábrica foi fechada em junho de 2019 e todos os 194 colaboradores foram desligados.

## 2.6 Quadro Funcional

Apresenta-se a seguir a evolução do quadro funcional da Paquetá Empreendimentos Imobiliários Ltda., conforme informações encaminhadas pela sua administração:



### Paquetá **Empreendimentos** Imobiliários

Sem contar com planta industrial, a Paquetá Empreendimentos Imobiliários Ltda. não apresenta quadro funcional com estrutura complexa. Desde a data do ajuizamento do pedido de Recuperação Judicial não houve alteração no número de funcionários na Empresa.

\* A Companhia Castor de Participações Societárias passou a contar com colaboradores apenas em 2017, quando contratou 7 funcionários. Nos anos que se sucederam o quadro funcional se manteve com 3 funcionários.

## 2.7 Visita à Unidade do Grupo

No início de janeiro de 2020, a Administração Judicial esteve presente na unidade administrativa das Recuperandas, localizada em Sapiranga – RS, sendo recebida pela Dra. Paula Carolina Lauris Damasceno, advogada do jurídico interno do Grupo.

Em razão das férias coletivas dos funcionários do setor fabril, não foi possível inspecionar as atividades produtivas das Recuperandas. Dessa forma, a equipe da Administração Judicial visitou, entre outras instalações, o Espaço 20, local onde realizar-se-á a Assembleia-Geral de Credores, com o intuito de verificar a capacidade do local atender plenamente o conclave.

Na oportunidade, estava sendo desmontada uma feira de calçados que ocorreu no espaço e a representante das Recuperandas se comprometeu a realizar todos os ajustes necessários à realização da Assembleia.

No que tange às informações repassadas pela administração do Grupo Paquetá e sobre as quais esta Administração Judicial realizou análise, cumpre destacar que se referem às atividades do mês de dezembro de 2019.

Por fim, o espaço onde ocorrerá a Assembleia-Geral de Credores pode ser visualizado no vídeo decifrando-se o QR Code<sup>1</sup> abaixo:



<sup>1</sup>QR Code é a abreviação de quick response code (código de resposta rápida). Trata-se de um código de barras bidimensional com capacidade de codificar atalhos para endereços eletrônicos. Para decifrar o código, é preciso ter um leitor de QR Code instalado no celular ou no computador. Feito isso, basta aproximar a câmera do smartphone ou a webcam do símbolo. Quase instantaneamente, o emblema dá acesso ao vídeo da visita da equipe de Administração Judicial.

# RELATÓRIO DE ATIVIDADES

## 3. CRÉDITOS

- 3.1. Créditos da Cia Castor e da Paquetá Empreendimentos Ltda.
- 3.2. Créditos da Paquetá Calçados Ltda.

## 3.1 Créditos— Cia Castor e Paquetá Empreendimentos

### Cia Castor de Participações

Crédito Total: R\$ 1.855.735



Após a verificação de créditos realizada pela Administração Judicial, constatou-se que 100% dos créditos da Companhia estão classificados na CLASSE III – Créditos Quirografários, sendo sua única credora a **Paquetá Calçados Ltda.**, também recuperanda do Grupo Paquetá.

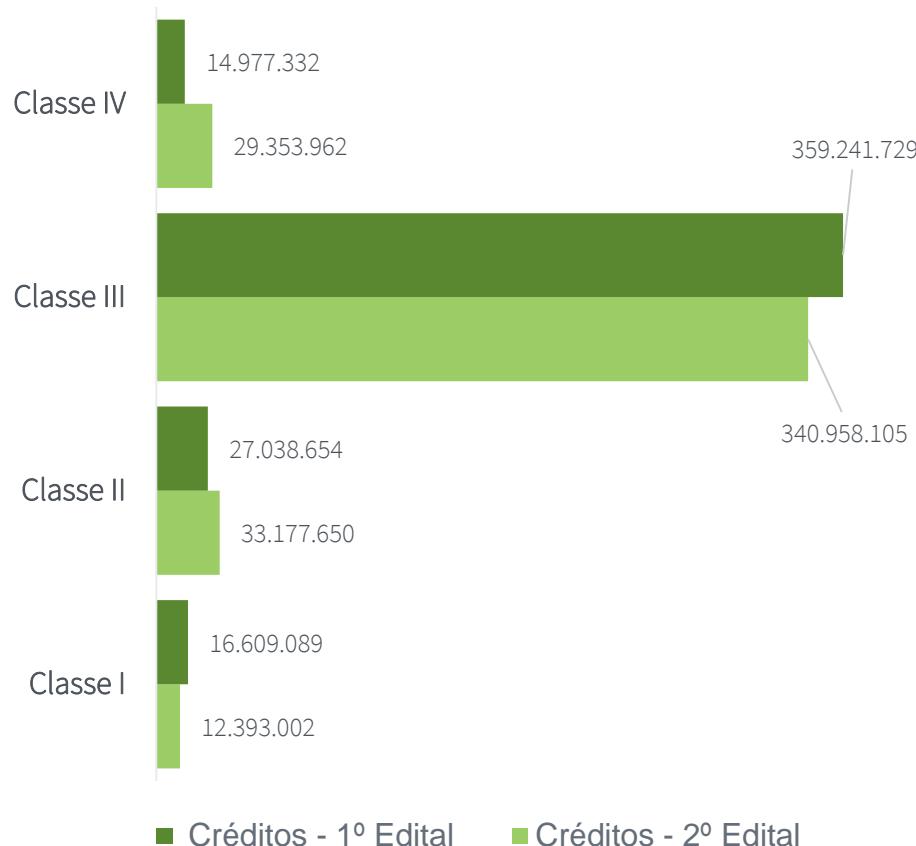
### Paquetá Empreendimentos

Crédito Total: R\$ 73.200



Após a verificação de créditos realizada pela Administração Judicial, constatou-se que 100% dos créditos da Empresa estão classificados na CLASSE III – Créditos Quirografários, sendo o único credor a empresa **Jorplan Assessoria e Planejamento Ltda.**

## 3.2 Créditos - Paquetá Calçados Ltda.



Durante a fase extrajudicial de verificação de créditos a Administração Judicial averiguou as habilitações e divergências recebidas, bem como a higidez dos créditos declarados na lista de credores inicialmente apresentada pelas Recuperandas, mediante o exame documental e a validação dos registros contábeis. Como resultado, apresentou-se uma nova relação de credores com as alterações pertinentes.

O gráfico ao lado apresenta um comparativo dos valores anteriormente arrolados pelas Recuperandas e dos valores atualizados na relação de credores elaborada por esta Administração Judicial.

Diante disso, o quadro-geral não consolidado de credores sujeitos à Recuperação Judicial da Paquetá Calçados Ltda. atinge a monta atualizada de R\$ 415.882.719,49. A lista de credores da Recuperanda é composta pela *Classe I – Trabalhistas* (10.880 credores), *Classe II – Garantia Real* (2 credores), *Classe III – Quirografários* (730 credores) e *Classe IV – ME/EPP* (643 credores).

# RELATÓRIO DE ATIVIDADES

## 4. ANÁLISE FINANCEIRA

- 4.1. Análise Financeira da Cia Castor
- 4.2. Análise Financeira da Paquetá Calçados
- 4.3. Análise Financeira da Paquetá  
Empreendimentos

## 4.1 Análise Financeira – Cia Castor

	jun/19	AV	dez/19	AV	AH
<b>ATIVO</b>	<b>41.913.172</b>	<b>100%</b>	<b>(18.040.760)</b>	<b>100%</b>	<b>375796</b>
<b>CIRCULANTE</b>	<b>1.008.018</b>	<b>2%</b>	<b>820.571</b>	<b>-5%</b>	<b>-4%</b>
Caixa e Equivalentes de Caixa	50.210	0%	165.058	-1%	14%
Contas a Receber	950.000	2%	650.000	-4%	-7%
Estoques	-	0%	-	0%	0%
Outros Créditos	7.808	0%	5.513	0%	-4%
<b>NÃO CIRCULANTE</b>	<b>40.905.154</b>	<b>98%</b>	<b>(18.861.331)</b>	<b>105%</b>	<b>133196</b>
Realizável a Longo Prazo	-	0%	-	0%	0%
Investimentos	40.905.154	98%	(18.861.331)	105%	133196
Ativo Imobilizado	-	0%	-	0%	0%
Ativo Intangível	-	0%	-	0%	0%
<b>PASSIVO E PATRIMÔNIO LÍQUIDO</b>	<b>41.913.172</b>	<b>100%</b>	<b>(18.040.760)</b>	<b>100%</b>	<b>375796</b>
<b>PASSIVO</b>	<b>1.891.871</b>	<b>5%</b>	<b>1.971.322</b>	<b>-11%</b>	<b>0%</b>
<b>CIRCULANTE</b>	<b>31.530</b>	<b>0%</b>	<b>110.981</b>	<b>-1%</b>	<b>3%</b>
Obrigações Trabalhistas	6.531	0%	6.510	0%	0%
Impostos a Recolher	3.382	0%	2.763	0%	0%
Fornecedores	-	0%	-	0%	0%
Credores de Bens e Serviços	21.616	0%	101.708	-1%	3%
Empréstimos e Financiamentos	-	0%	-	0%	0%
<b>NÃO CIRCULANTE</b>	<b>1.860.341</b>	<b>4%</b>	<b>1.860.341</b>	<b>-10%</b>	<b>0%</b>
Obrigações Trabalhistas	-	0%	-	0%	0%
Impostos a Recolher	-	0%	-	0%	0%
Empréstimos e Financiamentos	-	0%	-	0%	0%
Fornecedores	-	0%	-	0%	0%
Credores de Bens e Serviços	1.860.341	4%	1.860.341	-10%	0%
Resultados a Realizar	-	0%	-	0%	0%
<b>PATRIMÔNIO LÍQUIDO</b>	<b>40.021.301</b>	<b>95%</b>	<b>(20.012.082)</b>	<b>111%</b>	<b>72296</b>

- A Companhia Castor de Participações Societária é uma holding, tendo, portanto, seu desempenho diretamente ligado ao desempenho de suas investidas. Dentre suas investidas, a Paquetá Calçados Ltda. é aquela que apresenta valores mais representativos e, consequentemente, com maior influência no resultado da entidade.
- Exceto pelo reconhecimento do resultado de suas investidas, no período entre os meses de junho, período base do primeiro RMA apresentado por esta administração judicial, e dezembro de 2019, não houve movimentação relevante nas operações da Companhia. O saldo atual das principais contas do balanço está apresentado ao lado.
- No acumulado do ano, a Companhia já reconheceu **R\$ 128.486.831** de prejuízo em razão do resultado de suas controladas.
- A administração das Recuperadas informou que o Ativo está negativo em função do investimento estar negativo, mas que providenciariam a transferência para o passivo no mês de dezembro/2019, quando do encerramento do resultado do exercício.

## 4.1 Análise Financeira – Cia Castor

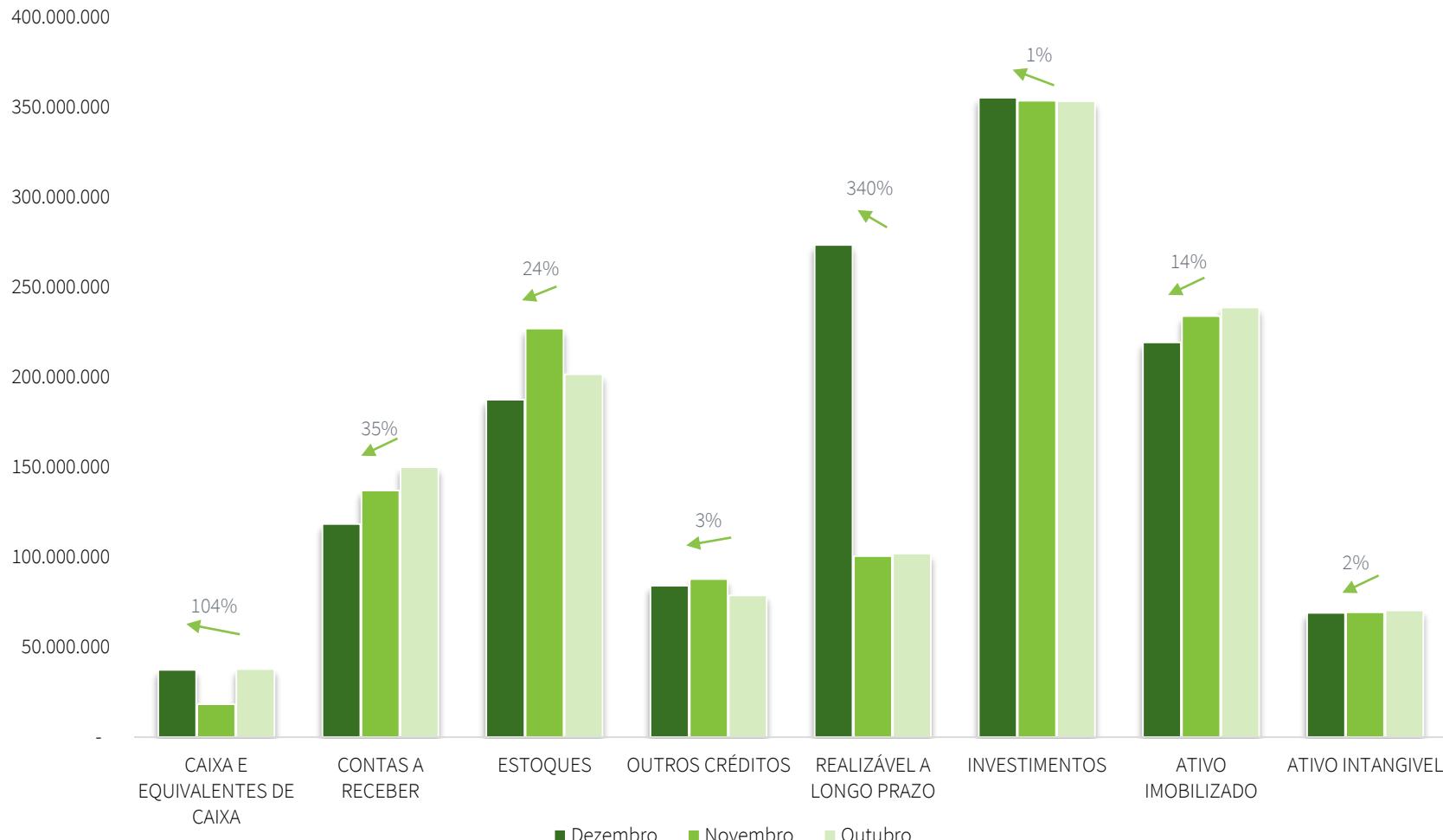
- Deve-se, ainda, fazer a ressalva de que os números apresentados nesse Relatório Mensal de Atividades, não considera os lançamentos contábeis referentes à equivalência patrimonial e aos impactos do IFRS, os quais ainda não haviam sido feitos pela Recuperanda até a data de corte para recebimento das informações proposta por esta Administração Judicial. Além disso, os números apresentados são preliminares, não auditados e portanto sujeitos à alteração.
- International Financial Reporting Standards (IFRS) são normas internacionais de contabilidade, um conjunto de pronunciamentos contábeis internacionais publicados e revisados pelo IASB (International Accounting Standards Board).

## 4.2 Análise Financeira – Paquetá Calçados

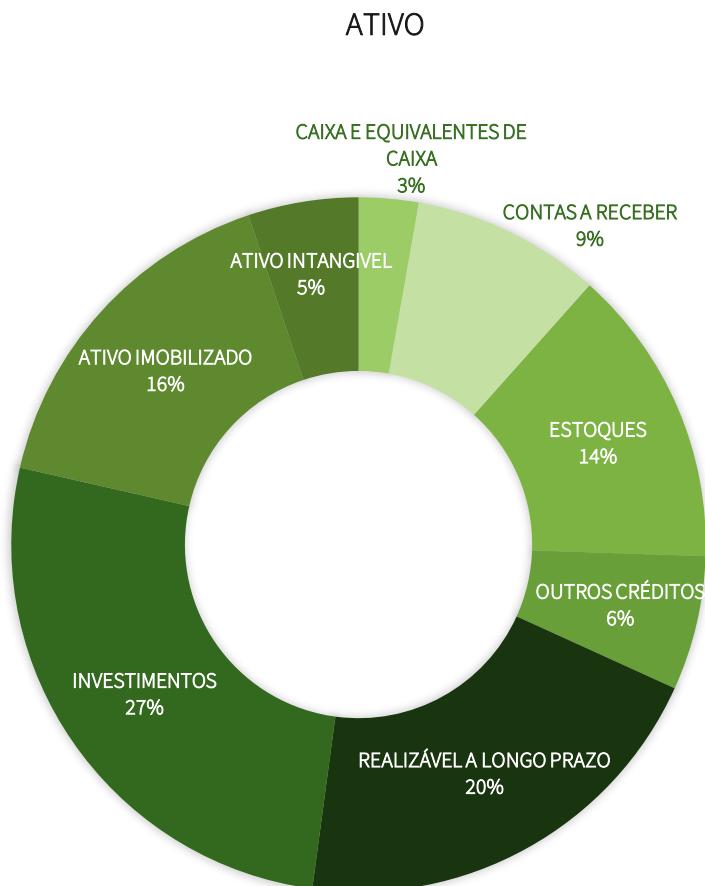
Apresenta-se abaixo o a evolução do saldo das contas do **Balanço Patrimonial** da Recuperanda Paquetá Calçados Ltda.:

	<b>dez/19</b>	<b>AV</b>	<b>AH</b>	<b>nov/19</b>	<b>AV</b>	<b>AH</b>	<b>out/19</b>	<b>AV</b>
<b>ATIVO</b>	<b>1.344.140.537</b>	<b>100%</b>	<b>10%</b>	<b>1.227.062.047</b>	<b>100%</b>	<b>0%</b>	<b>1.232.014.690</b>	<b>100%</b>
<b>CIRCULANTE</b>	<b>427.336.227</b>	<b>32%</b>	<b>-9%</b>	<b>469.863.281</b>	<b>38%</b>	<b>0%</b>	<b>467.804.751</b>	<b>38%</b>
Caixa e Equivalentes de Caixa	37.361.184	3%	105%	18.199.835	1%	-52%	37.702.589	3%
Contas a Receber	118.387.777	9%	-14%	137.026.262	11%	-9%	149.896.990	12%
Estoques	187.456.055	14%	-17%	226.867.834	18%	13%	201.569.295	16%
Outros Créditos	84.131.212	6%	-4%	87.769.350	7%	12%	78.635.877	6%
<b>NÃO CIRCULANTE</b>	<b>916.804.310</b>	<b>68%</b>	<b>21%</b>	<b>757.198.766</b>	<b>62%</b>	<b>-1%</b>	<b>764.209.938</b>	<b>62%</b>
Realizável a Longo Prazo	273.362.042	20%	172%	100.529.415	8%	-1%	101.969.601	8%
Investimentos	355.217.921	26%	0%	353.469.724	29%	0%	353.205.744	29%
Ativo Imobilizado	219.195.229	16%	-6%	233.840.710	19%	-2%	238.648.015	19%
Ativo Intangível	69.029.117	5%	0%	69.358.917	6%	-1%	70.386.578	6%
<b>PASSIVO E PATRIMÔNIO LÍQUIDO</b>	<b>1.344.140.537</b>	<b>100%</b>	<b>10%</b>	<b>1.227.062.047</b>	<b>100%</b>	<b>0%</b>	<b>1.232.014.690</b>	<b>100%</b>
<b>PASSIVO</b>	<b>1.331.772.237</b>	<b>99%</b>	<b>2%</b>	<b>1.308.937.805</b>	<b>107%</b>	<b>1%</b>	<b>1.294.636.356</b>	<b>105%</b>
<b>CIRCULANTE</b>	<b>1.005.005.231</b>	<b>75%</b>	<b>13%</b>	<b>893.245.288</b>	<b>73%</b>	<b>1%</b>	<b>882.814.182</b>	<b>72%</b>
Obrigações Trabalhistas	33.206.556	2%	6%	31.296.091	3%	4%	30.110.693	2%
Impostos a Recolher	39.504.874	3%	37%	28.873.905	2%	0%	28.794.047	2%
Fornecedores	320.655.541	24%	-2%	328.312.705	27%	4%	314.906.970	26%
Credores de Bens e Serviços	354.868.171	26%	10%	322.671.649	26%	3%	312.325.964	25%
Empréstimos e Financiamentos	256.770.089	19%	41%	182.090.938	15%	-7%	196.676.509	16%
<b>NÃO CIRCULANTE</b>	<b>326.767.006</b>	<b>24%</b>	<b>-21%</b>	<b>415.692.517</b>	<b>34%</b>	<b>1%</b>	<b>411.822.174</b>	<b>33%</b>
Obrigações Trabalhistas	58.959.927	4%	-1%	59.569.814	5%	-1%	60.120.464	5%
Impostos a Recolher	99.051.730	7%	-1%	100.106.817	8%	-1%	101.076.039	8%
Empréstimos e Financiamentos	8.454.545	1%	-90%	84.590.855	7%	9%	77.720.277	6%
Fornecedores	3.641.388	0%	0%	3.641.388	0%	0%	3.641.388	0%
Credores de Bens e Serviços	156.659.416	12%	-7%	167.783.644	14%	-1%	169.264.005	14%
Resultados a Realizar	-	0%	0%	-	0%	0%	-	0%
<b>PATRIMÔNIO LÍQUIDO</b>	<b>12.368.300</b>	<b>1%</b>	<b>-115%</b>	<b>(81.875.758)</b>	<b>-7%</b>	<b>-31%</b>	<b>(62.621.666)</b>	<b>-5%</b>

## 4.2 Análise Financeira – Paquetá Calçados



## 4.2 Análise Financeira – Paquetá Calçados



- O último trimestre do ano é tradicionalmente o período de maior venda da Recuperanda, devido ao Natal. Em razão disso, percebe-se uma queda nos **Estoques** (24%), influenciado pelas vendas de final de ano e pela contabilização da provisão com estoques obsoletos, além desses fatores, há uma melhoria operacional devido à melhorias operacionais: revisão do planejamento de compras e acompanhamento mais eficaz do giro dos estoques realizada pela administração da Recuperanda. No que se refere apenas a estoques de produtos acabados, a queda foi de 7%. Com esse movimento, o Estoque passou a representar 14% do total do ativo da Recuperanda.

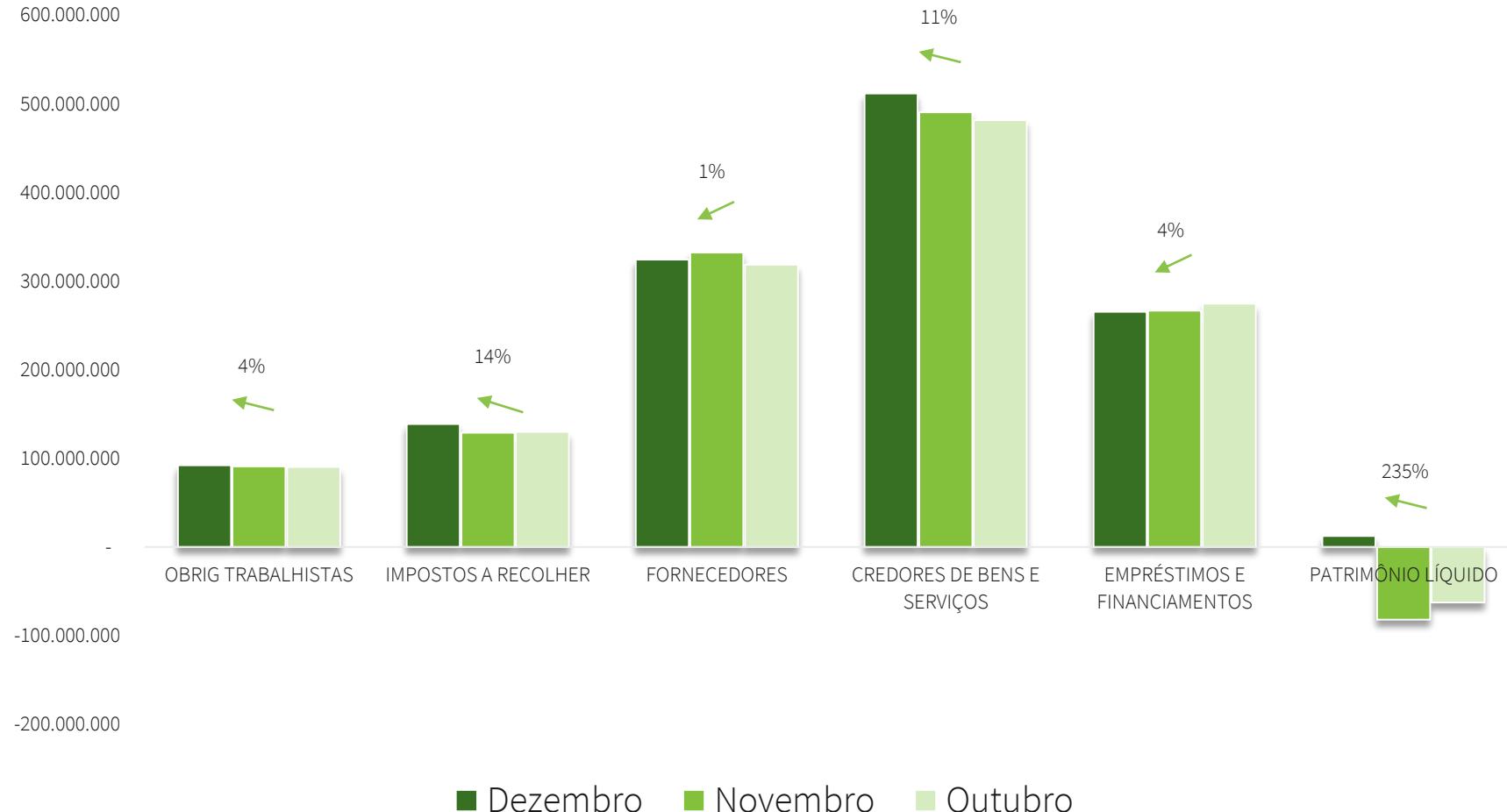
- Verifica-se no período analisado um aumento nos saldos de **Caixa e Equivalentes de Caixa** (105%), decorrente principalmente das vendas de Natal. Essa rubrica representa 5% do total do Ativo da Empresa.

- Em comparação ao mês de outubro, reportado no 4º Relatório Mensal de Atividades, o **Contas a Receber** apresentou uma queda de 35%. Além do impacto dos descontos de duplicatas realizados pela administração da Recuperanda no período, no mês dezembro, devido às férias coletivas, a linha de negócio da indústria realizou faturamento de vendas apenas até o dia 20 do mês, o que influenciou no volume de vendas registrado no mês.

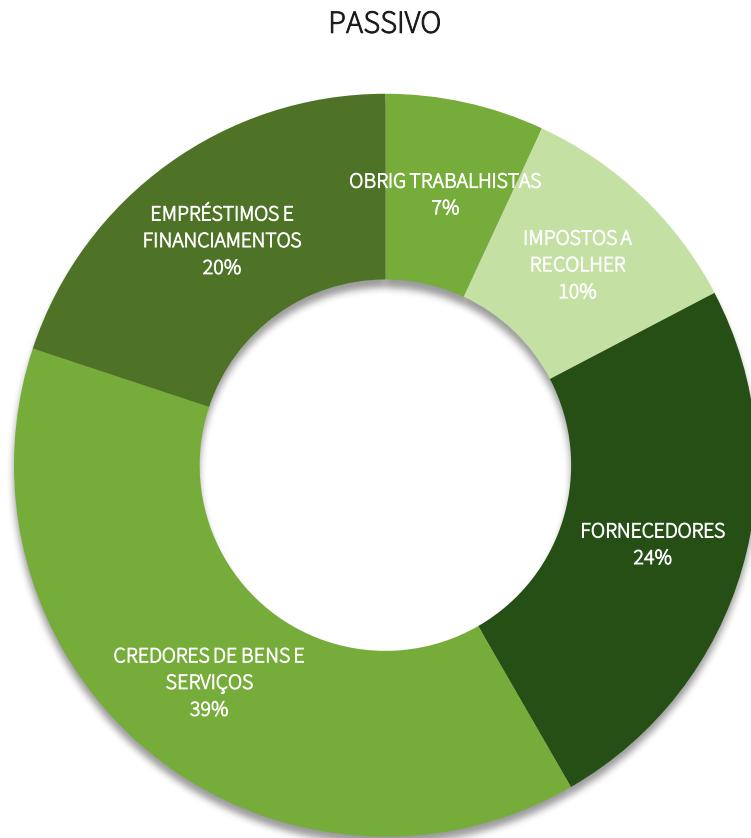
## 4.2 Análise Financeira – Paquetá Calçados

- Os impostos a recuperar influenciaram no aumento da rubrica **Realizável a Longo Prazo** (340%) no período analisado, enquanto o impacto da adoção do CPC06 e o fechamento de duas lojas no mês de outubro foram as responsáveis pela queda nos saldos da rubrica de **Ativo Imobilizado** (14%). A amortização de softwares impactou na redução na rubrica de **Ativo Intangível** (2%).
- Ainda em relação aos **Impostos a Recuperar**, em dezembro de 2019 a Empresa reconheceu contabilmente o crédito da ação de exclusão do ICMS da base de cálculo do PIS e COFINS (nº 2007.71.08.000623-0, atualmente com a digitalização do processo passa a tramitar exclusivamente na forma eletrônica sob o nº 5010002-44.2019.4.04.7108). O TRF4 consignou expressamente o direito à exclusão do ICMS destacado nas notas fiscais. Atualmente os autos encontram-se no STJ, onde a Segunda Turma negou provimento ao recurso de Agravo Interno interposto pela Fazenda Nacional. Conforme o advogado patrocinador da causa, a possibilidade de alteração do entendimento do STJ é remota e aguarda-se apenas o trânsito em julgado para habilitar o crédito na RFB. Importante destacar que os auditores da Recuperanda não revisaram os valores e tão pouco emitiram opinião a cerca da contabilização realizada.
- Na comparação com o período anterior, percebe-se que a proporção dos saldos das rubricas não demonstrou grande alteração frente ao total do ativo. Com isso, conclui-se que a grande relevância dos itens não caixa, como **Investimentos** (27%) e **Ativo Imobilizado** (16%) para a Recuperanda se mantém, fato este que afeta diretamente os índices de liquidez da Empresa;
- Os valores constantes na conta de **Investimentos** são referentes às participações societárias, conforme descrito na página 28 do presente relatório;
- Em relação ao Ativo Total, o nível de **Estoques** (14%) e de **Contas a Receber** (9%), que são os itens que podem gerar caixa mais rápido dentro do grupo, continua se mostrando substancialmente menor que os itens não caixa, o que reforça a dificuldade de fluxo de caixa no período.
- O CPC06 R2 trata-se de uma norma contábil que entrou em vigor em 01 de janeiro de 2019 que tem influência direta na contabilização dos contratos de arrendamento mercantil, gerando impacto nos alugueis e tendo reflexo nos saldos das rubricas de **Credores de Bens e Serviços**, no Passivo e de **Imobilizado**, no Ativo.

## 4.2 Análise Financeira – Paquetá Calçados



## 4.2 Análise Financeira – Paquetá Calçados



- Verifica-se que em dezembro de 2019 a conta de **Fornecedores** apresentou queda do saldo e na representação, atualmente 24%, do total dos passivos da Paquetá Calçados Ltda, esse fato ocorre devido à sazonalidade do período, uma vez que em dezembro o nível de compras acompanha a queda na produção da indústria.
- Por sua vez, a rubrica de **Empréstimos e Financiamentos** apresentou uma pequena queda no mês. Ao final de dezembro, as dívidas com instituições de crédito representavam 20% do total das dívidas da Recuperanda, frente a 28% no mês anterior.
- Em relação às duplicatas descontadas, é importante informar que, com o descasamento do fluxo de recebíveis e de pagamentos ao longo do mês, a administração da Recuperanda se vê obrigada a utilizar uma linha de risco sacado (na qual ocorre a cessão do crédito sem direito de regresso), ficando o caixa da Companhia descasado em média de 40 dias frente a um volume mensal de faturamento médio de R\$ 8 milhões.

## 4.2 Análise Financeira – Paquetá Calçados

- No que se refere às obrigações tributárias, verifica-se um aumento entre os meses de outubro e dezembro de 2019 (14%). Os **Impostos a Recolher** representavam ao final de dezembro de 2019 aproximadamente 10% do total dos passivos da Recuperanda.
- Sobre os saldos de duplicatas descontadas, é importante referir que, com o descasamento do fluxo de recebíveis e de pagamentos ao longo do mês, a administração da Recuperanda utiliza-se da linha de risco sacado (cessão sem direito de regresso), ficando o caixa da Companhia descasado em média 40 dias num volume mensal de faturamento médio de R\$ 8 milhões.
- Ao contrário do movimento havido em outubro de 2019, quando havia apresentado pequena redução em razão dos vencimentos dos contratos de adiantamento de câmbio realizados no período, a rubrica de **Credores de Bens e Serviços** voltou a apresentar um aumento significativo (11%), dessa vez, influenciada pela contabilização das provisões com estoques obsoletos, contingências e honorários advocatícios a pagar.
- Em relação aos **Empréstimos e Financiamentos de curto prazo**, percebe-se um aumento no saldo de dezembro frente a novembro
- devido à transferência dos saldos de longo prazo para o curto prazo dos contratos de empréstimos que possuem cláusulas restritivas não cumpridas pela Empresa no período.
- O **Patrimônio Líquido** da Recuperanda apresentou recuperação no mês de dezembro, atingindo o patamar de R\$ 12.368.300. Deve-se fazer a ressalva de que os números apresentados nesse Relatório Mensal de Atividades, não consideram os lançamentos contábeis referentes à equivalência patrimonial e aos impactos do IFRS, os quais ainda não haviam sido feitos pela Recuperanda na data de corte para recebimento das informações proposta por esta Administração Judicial. Além disso, os números apresentados são preliminares, não auditados e portanto sujeitos à alteração.

## 4.2 Análise Financeira – Paquetá Calçados

Apresenta-se abaixo **Demonstração de Resultado do Exercício** acumulada até o mês de dezembro de 2019 em comparação com o mesmo período de anos anteriores:

	dez/19	AV	AH	dez/18	AV	AH	dez/17	AV
RECEITA OPERACIONAL BRUTA	1.717.390.188	100%	1%	1.703.567.236	100%	-10%	1.893.280.835	100%
(-) DEDUÇÕES DA RECEITA BRUTA	(398.195.794)	-23%	-1%	(402.924.989)	-24%	-15%	(475.743.946)	-25%
(=) RECEITA LÍQUIDA	1.319.194.394	77%	1%	1.300.642.247	76%	-8%	1.417.536.889	75%
(-) CUSTO DOS PRODUTOS VENDIDOS	(974.400.056)	-57%	2%	(955.438.487)	-56%	-7%	(1.028.176.290)	-54%
(-) DESPESAS OPERACIONAIS	(466.412.713)	-27%	-1%	(471.654.048)	-28%	7%	(442.676.718)	-23%
(=) RESULTADO OPERACIONAL	(121.618.376)	-7%	-4%	(126.450.287)	-7%	137%	(53.316.118)	-3%
(+) RESULTADO FINANCEIRO	(1.287.670)	0%	-99%	(140.344.831)	-8%	3%	(136.679.002)	-7%
(+) OUTRAS RECEITAS E DESPESAS OPERACIONAIS	82.560.986	5%	340%	18.767.114	1%	15%	16.252.819	1%
(=) RESULTADO ANTES TRIBUTOS S/ LUCRO	(40.345.059)	-2%	-84%	(248.028.004)	-15%	43%	(173.742.302)	-9%
(-) DESPESAS COM TRIBUTOS S/ LUCRO	-	0%	0%	-	0%	-100%	70.189.677	4%
(=) RESULTADO LÍQUIDO DO PERÍODO	(40.345.059)	-2%	-84%	(248.028.004)	-15%	140%	(103.552.625)	-5%

- Em relação às vendas do mês de novembro, as vendas do mês de dezembro mantiveram-se no mesmo patamar. No acumulado de 2019, o volume de vendas da Paquetá Calçados Ltda. Atingiu R\$ 1.717.390.188, frente a R\$ 1.703.567.236 apuradas no mesmo período no ano de 2018.
- Destaca-se a redução, ainda que pequena, do valor das deduções

da **Receita Bruta** em relação ao mesmo período do ano anterior, o que faz com a Receita Líquida seja ainda maior.

- Ao passo que o **Custo dos Produtos Vendidos** não apresenta variações significativas em relação à Receita Bruta, as despesas operacionais caíram 1%, produzindo efeito direto no Resultado do período.

## 4.2 Análise Financeira – Paquetá Calçados

- Percebe-se que, em 2019, a Recuperanda tem conseguido melhorar a sua **Margem Bruta** (57%) frente aos anos de 2018 (56%) e 2017 (54%). Entende-se como margem bruta a relação entre o custo dos produtos vendidos e a receita bruta no período;
- O **resultado financeiro** apresentou no ano de 2019 uma melhora significativa em relação ao mês de dezembro de 2018, sendo 99% inferior. Essa movimentação se deu, principalmente, em função do lançamento da correção monetária referente ao processo judicial nº 5010002-44.2019.4.04.7108, citado anteriormente.
- A rubrica de **Outras Receitas e Despesas Operacionais** foi impactada positivamente no período pelo reconhecimento de receita com o processo judicial nº 5010002-44.2019.4.04.7108, citado anteriormente.



## 4.2 Análise Financeira – Paquetá Calçados

Apresenta-se abaixo alguns indicadores financeiros recomendados pela literatura de Finanças Corporativas:

	dez/19	nov/19	out/19	set/19	ago/19	jul/19	jun/19	dez/18	dez/17
CCL - Capital Circulante Líquido (a)	(577.669.004)	(423.382.007)	(415.009.431)	(417.095.464)	(451.148.738)	(441.012.570)	(470.381.706)	(452.385.950)	(169.408.664)
NCG - Necessidade de Capital de Giro (b) - Calculada	(14.811.709)	35.581.391	36.559.316	48.261.395	59.543.923	64.458.750	89.107.775	117.924.008	244.652.294
Margem bruta (c)	20,08%	19,50%	19,60%	19,64%	19,95%	19,86%	20,10%	20,26%	20,57%
Liquidez Corrente (d)	0,43	0,53	0,53	0,52	0,50	0,50	0,48	0,52	0,78
Liquidez Imediata (e)	0,04	0,02	0,04	0,05	0,03	0,03	0,04	0,06	0,09
Liquidez seca (f)	0,24	0,27	0,30	0,30	0,27	0,26	0,23	0,28	0,45
Liquidez Geral (g)	1,01	0,94	0,95	0,96	0,97	0,98	0,99	1,06	1,05
Prazo médio de recebimentos de clientes (em dias)	25	32	38	45	51	56	57	34	41
Prazo médio de pagamentos de fornecedores (em dias)	108	119	127	141	161	186	211	102	78
Dívida/Ativos	0,99	1,07	1,05	1,04	1,03	1,02	1,01	0,95	0,95
EBITDA (h)	(94.652.350)	(54.329.398)	(45.093.002)	(39.816.418)	(28.563.582)	(27.640.856)	(23.980.411)	(95.513.957)	(18.965.730)
Cobertura de Juros (i)	73,51	0,54	0,53	0,48	0,36	0,44	0,44	0,68	0,14
Rentabilidade sobre Patrimônio Líquido (j)	3,26	(1,63)	(1,82)	(2,12)	(2,35)	(3,97)	(4,70)	3,75	1,80

### Referências

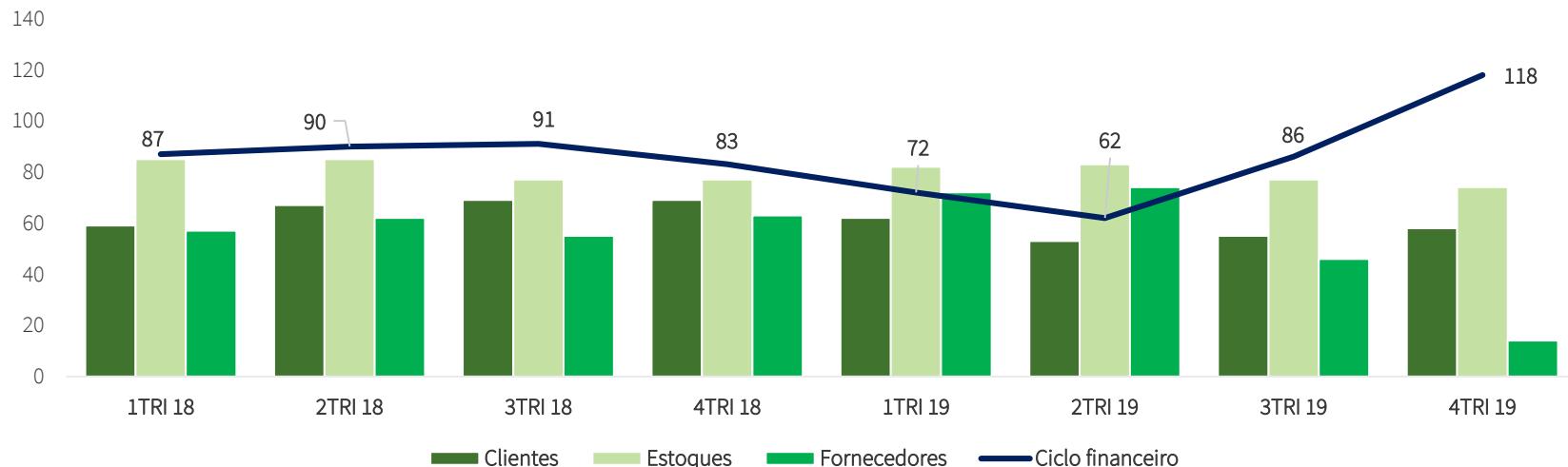
- (a) Ativo Circulante - Passivo Circulante
- (b) Contas a receber + estoques - fornecedores
- (c)  $MB = \text{Lucro Bruto} / \text{Receita Total} \times 100$
- (d) Ativo Circulante / Passivo Circulante:
- (e) Disponibilidades / Passivo Circulante
- (f) (Ativo Circulante - Estoques) / Passivo Circulante
- (g) Ativo Circulante + Ativo Não Circulante / Passivo Circulante + Passivo Exigível a Longo Prazo
- (h) Resultado antes do Juros, Impostos, Depreciação e Amortização.
- (i) EBITDA / Despesas Financeiras
- (j) Lucro Líquido do Exercício / Patrimônio Líquido

## 4.2 Análise Financeira – Paquetá Calçados

- Percebe-se que a **Necessidade de Capital de Giro** (calculada pela Administração Judicial) manteve a tendência de queda apresentada nos relatórios mensais de atividades anteriores, tendo apresentado uma queda de 117% entre junho e dezembro de 2019. Em relação ao **Capital Circulante Líquido**, contata-se que apresentou um aumento de 23% no período analisado, interrompendo o movimento de queda apresentado entre agosto e outubro de 2019.
- Embora tenha apresentado uma melhora considerável ao longo de 2019 em relação aos números apresentados no ano de 2018, o **EBITDA** da Recuperanda acumulado no ano se agravou ainda mais em dezembro. Os números são motivo de preocupação para a administração do Grupo Paquetá, pois verifica-se que os custos e despesas acumulados superam a Receita Líquida acumulada. O **EBITDA** demonstra o potencial de geração de caixa de uma empresa, ou seja, indica quanto dinheiro é gerado pelos ativos operacionais.
- A Administração Judicial reputa esse indicador como um dos mais importantes no processo de soerguimento da Empresa, motivo pelo qual deve ser um objeto de atenção por parte de seus administradores.
- Recuperanda, apesar da diminuição do prazo de pagamento no período. Nesse contexto, cumpre destacar que, após o deferimento do processamento da Recuperação Judicial, alguns fornecedores estão solicitando inclusive o pagamento adiantado para venda de mercadorias;
- Além disso, destaca-se que os índices de **NCG** e **PMP** calculados pela Administração Judicial estão impactados pelos valores das contas a pagar, uma vez que os saldos sujeitos à Recuperação Judicial continuam contabilizados no passivo de curto prazo, distorcendo os indicadores referidos. Segundo a administração da Recuperanda, expurgando esse efeito, em dezembro de 2019 a **NCG** seria de aproximadamente R\$ 390 milhões.
- Importante destacar que os números utilizados no cálculo dos indicadores financeiros estão baseados nos números contábeis apresentados nesse Relatório de Atividades Mensal, os quais, além de não estarem auditados, não consideram os lançamentos contábeis referentes à equivalência patrimonial e aos impactos do IFRS, os quais ainda não haviam sido feitos pela Recuperanda na data de corte para recebimento das informações proposta por esta Administração Judicial.

## 4.2 Análise Financeira – Paquetá Calçados

O gráfico abaixo apresenta a evolução composta do ciclo financeiro (em dias) da Paquetá Calçados Ltda:



- Clientes - quanto menor, melhor



- Estoques - quanto menor, melhor



- Fornecedores - quanto maior, melhor



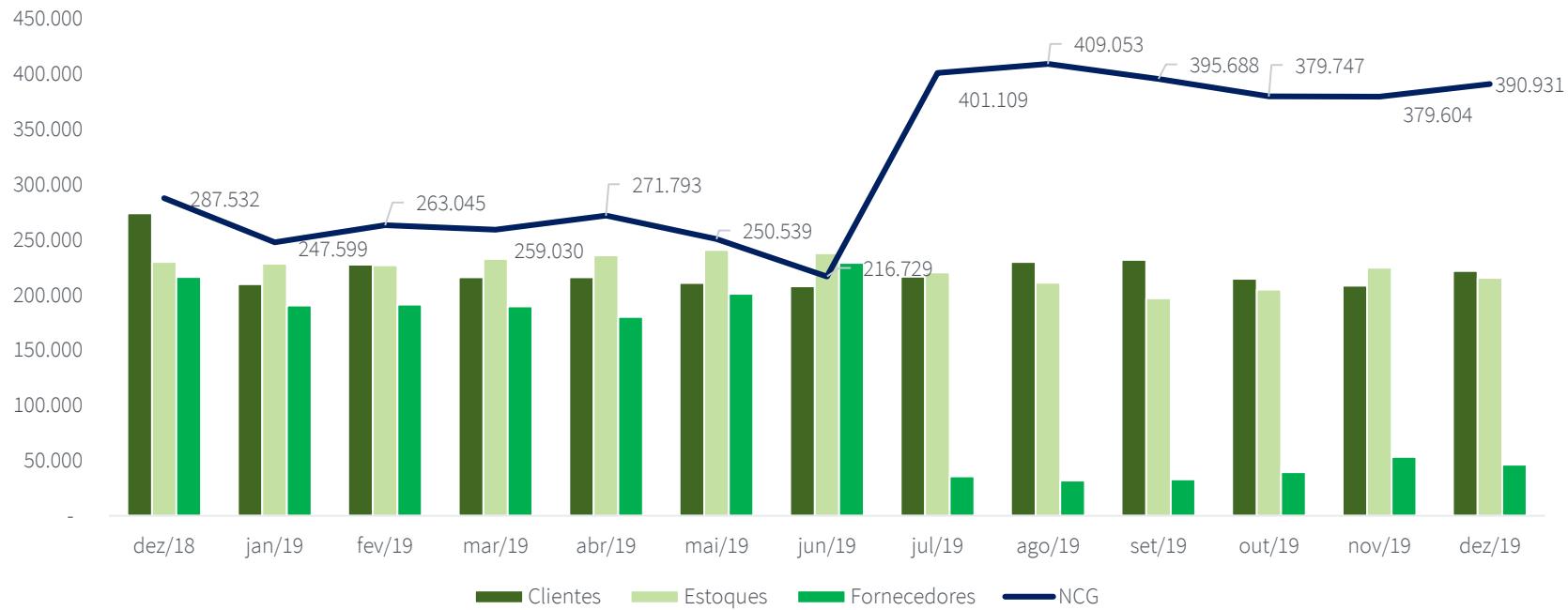
- Ciclo financeiro - quanto menor, melhor

- O **Ciclo Financeiro** indica o tempo (em dias) que a empresa demora para produzir e vender seu estoque, coletar os recebíveis e pagar seus fornecedores.

- No 4º trimestre de 2019 o Ciclo Financeiro foi de 118 dias, resultado bastante superior ao do 4º trimestre de 2018, sobretudo em razão da diminuição do prazo médio para pagamento dos fornecedores. Enquanto no último trimestre de 2018 o prazo médio para pagamento dos fornecedores era de 63 dias, no mesmo período de 2019 referido prazo passou para apenas 14 dias.

## 4.2 Análise Financeira – Paquetá Calçados

O gráfico abaixo apresenta a evolução composta da **Necessidade de Capital de Giro** (em milhares de reais) apresentada pela Administração da Recuperanda:



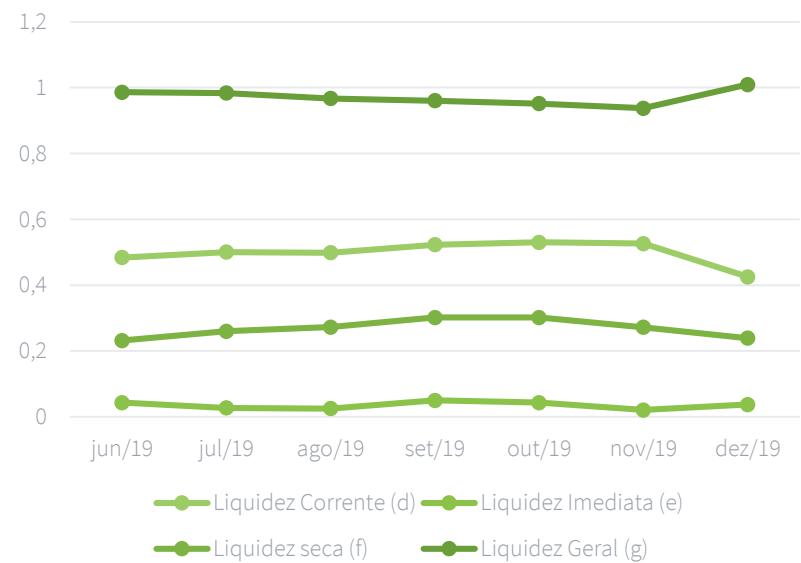
## 4.2 Análise Financeira – Paquetá Calçados

Apresenta-se ao lado a evolução dos índices de liquidez da Recuperanda.

- Os **Índices de liquidez** avaliam a capacidade financeira da empresa, ou seja, a capacidade de pagamento da mesma, sendo de grande importância para a gestão de caixa da entidade. Tais índices têm o cálculo baseado nos números do balanço patrimonial da entidade. Ao interpretar esses índices, deve-se levar em conta que:

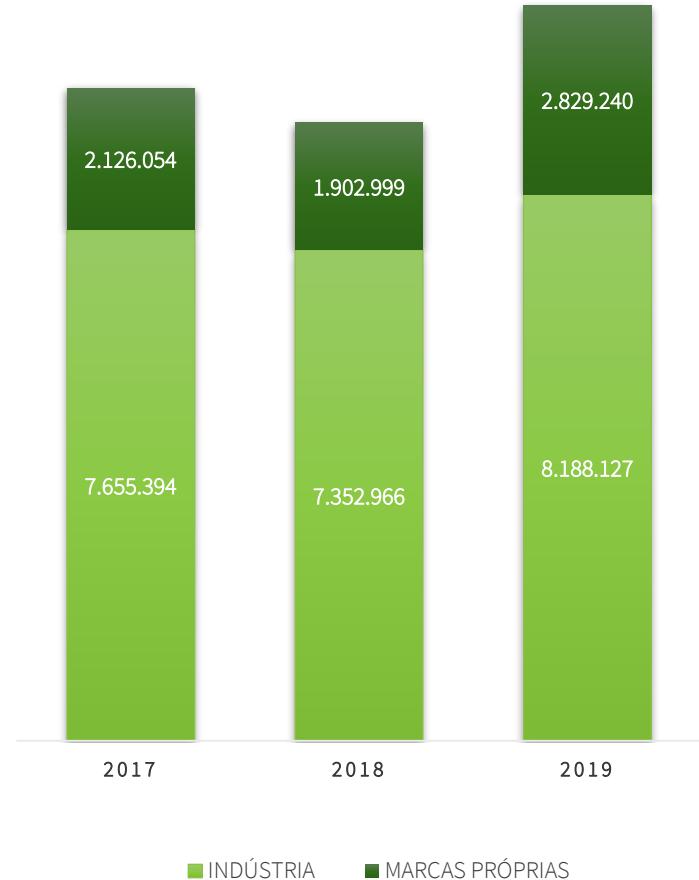
- *Maior que 1 - folga no disponível para uma possível liquidação das obrigações.*
- *Se igual a 1 - os valores dos direitos e obrigações a curto prazo são equivalentes*
- *Se menor que 1: não há disponibilidade suficientes para quitar as obrigações a curto prazo*

- Por meio dos índices de liquidez, verifica-se que a Recuperanda não apresenta grandes variações na relação entre seus ativos circulantes e seus passivos circulantes. Destaca-se em especial o fato de todos os indicadores apresentarem valores inferiores a 1. Isso significa dizer que seus passivos de curto prazo são consideravelmente maiores do que seus ativos de curto prazo.
- Ainda, verifica-se que os índices de liquidez da Recuperanda apresentaram uma pequena queda no mês de dezembro de 2019.

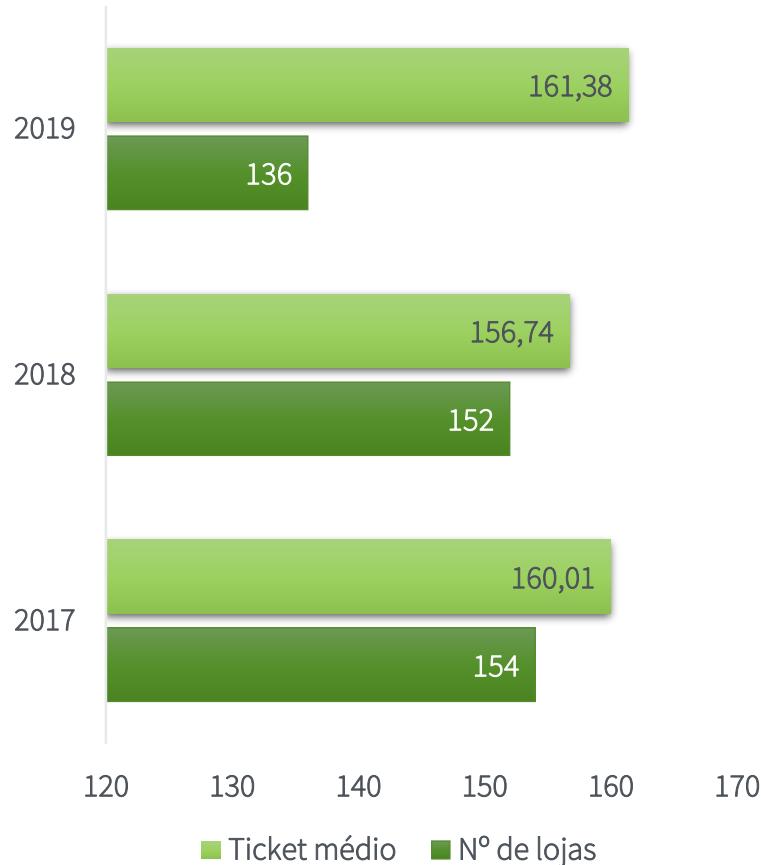


## 4.2 Análise Financeira – Paquetá Calçados

- O gráfico ao lado reflete o **volume de venda** de pares de sapato por período.
- Verifica-se que os sapatos de **marcas próprias** apresentam uma queda nas vendas na casa de 10% de 2017 para 2018, enquanto de 2018 para 2019 há uma **recuperação nas vendas**, sendo que no presente ano a Paquetá Calçados ultrapassou o nível de vendas apresentado nos doze meses do ano de 2018, com um aumento de 48,7%;
- A **indústria** também apresentou um aumento significativo no número de pares comercializados, com um volume 11,4% maior de vendas do que o ano de 2018.



## 4.2 Análise Financeira – Paquetá Calçados



Um dos melhores indicativos de que as medidas tomadas para otimização dos gastos e maximização das receitas parecem surtir efeito é por meio da análise do indicador conhecido como *Ticket Médio*, entendido pela média do valor de venda dos produtos em um determinado período de tempo. O gráfico ao lado representa a evolução desse indicador (em R\$) no período analisado.

Verifica-se que há uma queda no valor médio dos produtos vendidos do ano de 2017 para o ano de 2018. Por outro lado, no ano de 2019, percebe-se uma significativa melhora nesse número, o que leva a crer que a descontinuação das lojas deficitárias e as ações para otimização dos custos surtiram o efeito esperado.

## 4.2 Análise Financeira – Paquetá Calçados

2018	Indústria nacional	Paquetá Calçados
Produção total em pares	944 milhões	7 milhões
Empregos diretos	271,1 mil	10,858 mil
Venda total em pares	857,1 milhões	9,3 milhões

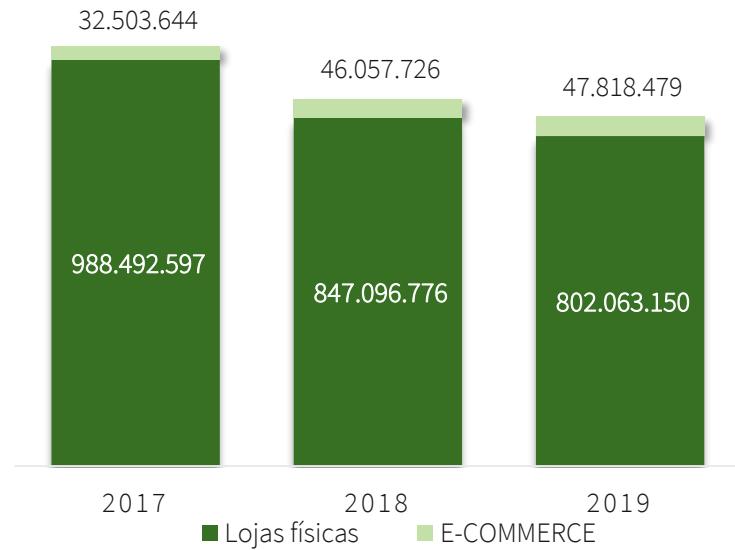
No quadro acima apresenta-se a comparação entre os números realizados pelo setor calçadista brasileiro no ano de 2018 e os números realizados pela Paquetá Calçados no mesmo período. Os números da indústria nacional tiveram como fonte o Relatório Setorial da Indústria de Calçados do Brasil 2019, publicado pela Abicalçados.

2019	Indústria nacional	Paquetá Calçados
Produção total em pares	 1,1%	 28%
Empregos diretos	 1,8%	 8,2%
Venda total em pares	 0,4%	 28%

No quadro acima apresenta-se a comparação entre os números projetados para o setor calçadista brasileiro no ano de 2019 e os números realizados pela Paquetá Calçados no mesmo período. Os números da indústria nacional tiveram como fonte o Relatório Setorial da Indústria de Calçados do Brasil 2019, publicado pela Abicalçados.

Verifica-se que, em 2019, a Paquetá Calçados acompanhou o movimento do mercado calçadista no que se refere à produção, vendas e criação de empregos.

## 4.2 Análise Financeira – Paquetá Calçados



O gráfico ao lado reflete a representatividade das vendas em lojas físicas e no e-commerce. Nota-se uma alteração no mix de vendas ao longo dos anos analisados, com uma queda de 23% nas vendas em lojas físicas de 2017 para 2019 e um aumento de 32% nas vendas em lojas virtuais no mesmo período.

Tal tendência é identificada em todo o setor calçadista. Conforme relatório da Abicalçados, em 2018, a parcela das vendas realizadas em lojas virtuais alcançou 13,8%, enquanto em 2010 esse percentual era de apenas 1,2%.

## 4.3 Análise Financeira – Paquetá Empreendimentos

	<b>jun/19</b>	<b>AV</b>	<b>dez/19</b>	<b>AV</b>	<b>AH</b>
<b>ATIVO</b>	<b>332.968.165</b>	<b>100%</b>	<b>343.256.954</b>	<b>100%</b>	<b>0%</b>
<b>CIRCULANTE</b>	<b>320.338.556</b>	<b>96%</b>	<b>318.870.531</b>	<b>93%</b>	<b>0%</b>
Caixa e Equivalentes de Caixa	949.811	0%	1.699.665	0%	2%
Contas a Receber	556.484	0%	827.279	0%	46%
Estoques	16.241.678	5%	12.745.740	4%	0%
Outros Créditos	302.590.584	91%	303.597.847	88%	0%
<b>NÃO CIRCULANTE</b>	<b>12.629.608</b>	<b>4%</b>	<b>24.386.423</b>	<b>7%</b>	<b>-2%</b>
Realizável a Longo Prazo	12.586.422	4%	24.351.249	7%	-2%
Investimentos	-	0%	-	0%	0%
Ativo Imobilizado	35.703	0%	30.659	0%	-2%
Ativo Intangível	7.484	0%	4.515	0%	-11%
<b>PASSIVO E PATRIMÔNIO LÍQUIDO</b>	<b>332.968.165</b>	<b>100%</b>	<b>343.256.954</b>	<b>100%</b>	<b>0%</b>
<b>PASSIVO</b>	<b>11.550.039</b>	<b>3%</b>	<b>11.862.885</b>	<b>3%</b>	<b>0%</b>
<b>CIRCULANTE</b>	<b>1.305.405</b>	<b>0%</b>	<b>1.618.251</b>	<b>0%</b>	<b>1%</b>
Obrigações Trabalhistas	168.110	0%	219.362	0%	6%
Impostos a Recolher	372.638	0%	403.915	0%	24%
Fornecedores	133.124	0%	234.014	0%	-31%
Credores de Bens e Serviços	631.533	0%	760.960	0%	-3%
Empréstimos e Financiamentos	-	0%	-	0%	0%
<b>NÃO CIRCULANTE</b>	<b>10.244.634</b>	<b>3%</b>	<b>10.244.634</b>	<b>3%</b>	<b>0%</b>
Obrigações Trabalhistas	-	0%	-	0%	0%
Impostos a Recolher	-	0%	-	0%	0%
Empréstimos e Financiamentos	-	0%	-	0%	0%
Fornecedores	-	0%	-	0%	0%
Credores de Bens e Serviços	-	0%	-	0%	0%
Resultados a Realizar	10.244.634	3%	10.244.634	3%	0%
<b>PATRIMÔNIO LÍQUIDO</b>	<b>321.418.125</b>	<b>97%</b>	<b>331.394.068</b>	<b>97%</b>	<b>0%</b>

- A Paquetá Empreendimentos Imobiliários Ltda. é a empresa do Grupo Paquetá que administra os imóveis e empreendimentos do Grupo.

- No período entre os meses de junho de 2019, período base do primeiro Relatório Mensal de Atividades apresentado por esta Administração Judicial, e dezembro de 2019, as únicas movimentações relevantes havidas se referem a:

i) venda de imóvel no mês de julho de 2019 ( considerado estoque em razão da atividade imobiliária); e

ii) ao mútuo no valor de R\$13.000.000 realizado com a Paquetá Calçados Ltda.

Não houve movimentação relevante nas operações da Empresa. O saldo atual das principais contas do balanço está apresentado ao lado.

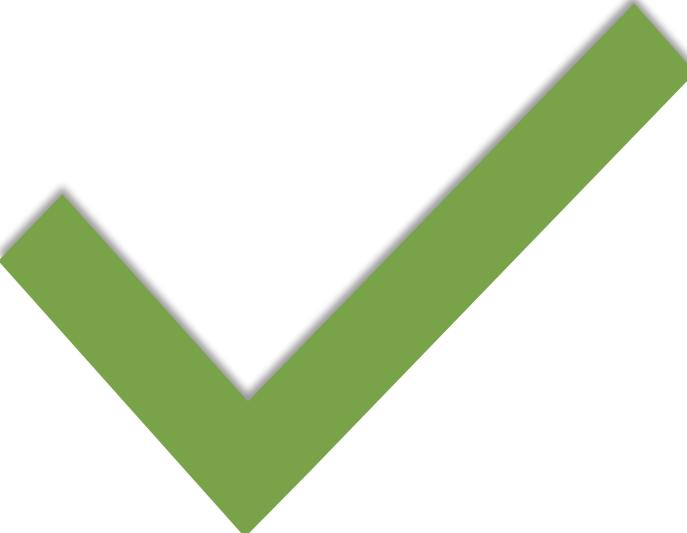
Os números apresentados não consideram os lançamentos contábeis referentes à equivalência patrimonial e aos impactos do IFRS. Além disso, os números apresentados são preliminares, não auditados e portanto sujeitos à alteração.

# RELATÓRIO DE ATIVIDADES

## 5. INFORMAÇÕES ADICIONAIS

- 5.1. Cumprimento das Obrigações

## 5.1 Cumprimento das Obrigações



Na qualidade de auxiliar do Juízo, além de manter o credor informado do andamento das atividades das Recuperandas e dos trâmites processuais, um dos papéis da equipe de Administração Judicial é o de fiscalizar as atividades das Recuperandas, especialmente no que tange ao cumprimento das obrigações que lhe são impostas pela Lei 11.101/2005.

Nesse diapasão, esta Equipe inspecionou os registros contábeis das Empresas bem como obteve informações gerenciais das Recuperandas. Contudo, em razão das férias coletivas ocorridas entre o final de dezembro/2019 e o início de janeiro/2020, a visita *in loco* para fiscalizar as atividades das fábricas das Recuperandas será realizada em 28 de janeiro de 2020.

Por fim, a Administração Judicial certificou-se de que as Recuperandas mantém em dia as obrigações diárias (salários, encargos, tributos) referentes ao período após o requerimento da Recuperação Judicial, existindo alguns atrasos pontuais nos pagamentos de fornecedores.

# RELATÓRIO DE ATIVIDADES

## 6. REGISTRO FOTOGRÁFICO

- 6.1. Registro Fotográfico

## 6.1 Registro Fotográfico



Espaço 20

BRIZOLA E JAPUR  
Administração Judicial

