

31
4

**DAS CAUSAS QUE MOTIVARAM A CRISE FINANCEIRA DA
REQUERENTE – INCISO I DO ART. 51 DA LRF.**

A empresa **MIDIZ IND. E COM. DE FRALDAS LTDA.** foi criada em 2.004 com o objetivo de fabricação de fraldas infantis, geriátricas, absorventes e lenços umedecidos.

Visando a inserção mais rápida no mercado consumidor, também em 2004 os administradores adquiriram de terceiros a marca "**KISSES**", que já estava sendo comercializada no mercado desde 1.991.

O quadro societário inicial da empresa era composto dos sócios Paulo Miguel Diniz e Milton Rezende Rodrigues, sendo que este último, após composição com o sócio remanescente, retirou-se sociedade em meados de 2.007, entrando em seu lugar Paulo Miguel Diniz Junior.

Desde o início, os administradores acreditavam no mercado de fraldas e correlatos. Com essa visão, a empresa se planejou estrategicamente no sentido de aproveitar as oportunidades do negócio e iniciou sua trajetória de empreendedorismo no setor.

O mercado de fraldas à época da constituição da empresa apresentava-se extremamente atrativo no Centro-Oeste, o que facilitou o crescimento da "**KISSES**". Entretanto, esse mercado começou a se tornar muito competitivo, com a entrada de fortes grupos econômicos, tanto nacionais como estrangeiros como *players* desse mercado.

A partir de 2.007 foi instituído para o segmento o regime de 'Substituição Tributária do ICMS', pela quase totalidade

dos Estados brasileiros. Nesse regime de tributação há um descasamento brutal no fluxo de caixa das indústrias, pois os pagamentos do tributo estadual são realizados antecipadamente e as indústrias trabalham com prazos médios de vendas de aproximadamente 30 a 60 dias. Conseqüentemente, grupos econômicos com maior poder financeiro acabam tendo uma vantagem competitiva sobre os pequenos e médios empreendimentos, como é o caso da **"KISSES"**, pois tem mais fôlego para sustentar o referido descasamento de fluxo de caixa.

Até 2008, a única linha de crédito financeiro de longo prazo mais acessível à empresa restringia-se às operações do Fundo Constitucional de Financiamento do Centro-Oeste (FCO), mas, praticamente limitada a investimentos em máquinas ou fixos, contemplando pequena margem ao giro associado. Mesmo assim, não era fácil conseguir um financiamento. Ou o fundo padecia de limitações ou o acesso era muito restrito.

Com a crise mundial iniciada em 2008 o crédito passou a ficar cada vez mais escasso e com custo mais elevado, iniciando-se aí um ciclo vicioso de aumento de endividamento e de despesas financeiras, tanto para a **"KISSES"** como para empresas de segmentos diversos.

Para financiar seu giro operacional e mesmo realizar operações de longo prazo, tais como obtenção de máquinas e caminhões, a **"KISSES"**, por várias vezes, utilizou-se de créditos de curto prazo, o que acabou não sendo nada saudável para a empresa. Esse procedimento era realizado face às dificuldades do sistema bancário na disponibilização de operações de longo prazo, principalmente quando se tratava de financiamento ao seu giro operacional.

Outro aspecto que onerava as operações de créditos eram as chamadas operações casadas, impostas pelas instituições bancárias, tais como: (i) seguros, (ii) títulos de capitalização, (iii) consórcios, etc., as quais a empresa sempre era chamada a contratar, visando facilitação de liberações de créditos.

Além dos aspectos retro comentados, nos últimos anos, a "**KISSES**" entrou em dificuldades financeiras devido a diversos outros fatores, dentre os quais os principais explanamos resumidamente a seguir:

Em 2.009, com o objetivo de diversificação nas operações, os administradores da "**KISSES**" resolveram investir em uma linha de produtos cosméticos: (a) emulsão hidratante, (b) óleos perfumados, (c) sabonetes íntimos e (d) gel para massagens. A operação foi idealizada para ser agregada aos canais de distribuição já utilizados pela linha de fraldas possibilitando, assim, agregar maior valor às operações. Vários clientes que inicialmente manifestaram interesse e aprovaram a idéia, posteriormente não apoiaram efetivamente o projeto, o qual teve que ser encerrado em 2010 devido ao baixo nível de suas vendas.

Desta forma, da experiência ficaram apenas os enormes gastos em *marketing*, material promocional, pedidos bonificados e as perdas nos estoques, quando do encerramento das operações.

Em 2010, os administradores, visando dar maior eficiência e qualidade ao processo produtivo, decidiram realizar investimentos em um equipamento com maior tecnologia. Esse equipamento foi adquirido junto ao fornecedor 'RCR Máquinas

Industriais e Equipamentos Ltda.', localizado em São José dos Campos - SP, ao custo de R\$ 2.400.000,00 (dois milhões e quatrocentos mil reais).

Ocorre que o referido fornecedor apresentou problemas financeiros e o mesmo não conseguiu honrar a venda, tanto em relação ao prazo de entrega contratualmente previsto, como também em relação ao tipo de equipamento vendido.

Assim, para a "**KISSES**" não permanecer totalmente no prejuízo, resolveu receber um equipamento similar, bem abaixo dos padrões esperados, faltando-lhe alguns itens que comprometem a eficiência na fabricação do produto. Esse fato gerou grande transtorno à "**KISSES**", pois comprometeu volumoso montante de recursos da empresa com a sua aquisição, sem a contrapartida esperada, pois, os padrões de produção e as perdas de matérias-primas ficaram equivalentes às máquinas mais antigas, não produzindo efetivamente os benefícios almejados pela empresa.

Além disso, urge destacar que o contrato de financiamento do BNDES – via BANCO ITAÚ – para o equipamento previa apenas 03 (três) meses de carência e quase um ano e meio antes do seu recebimento, nas condições expostas, a empresa já desembolsava as prestações contratuais, fator que sem dúvida contribuiu para o agravamento da situação financeira da "**KISSES**".

Em 2011, os administradores abriram uma filial no Estado do Ceará-CE, com a perspectiva de aproveitamento dos benefícios governamentais e mercadológicos daquele Estado.

Entretanto, o que parecia ser um bom negócio para a "**KISSES**", só contribuiu ainda mais para o desgaste financeiro e o

aumento dos seus prejuízos operacionais, pois os volumes de vendas apresentados nessa filial não proporcionaram margem de contribuição suficiente para fazer face aos custos fixos para manutenção do Centro de Distribuição e de vendedores naquela região.

Os benefícios governamentais, concedidos mediante contrapartidas de números de empregos e outros, conseqüentemente, não tiveram como ser cumpridos. Desta forma, a filial foi paralisada em dezembro de 2012.

A partir de março de 2013 a moeda brasileira (Real), iniciou uma forte trajetória de desvalorização frente à moeda norte-americana (Dólar). Essa oscilação cambial registrada nos últimos meses afetou sobremaneira as margens operacionais da empresa, a qual tem grande parte de suas matérias-primas importadas, além de algumas dívidas indexadas ao Dólar. Com isso a empresa teve que absorver esses prejuízos, pois não conseguiu repassar esses custos ao mercado. Fenômeno econômico vigente que repete a grande crise de 2008 que, à semelhança, trouxe um grande desajuste cambial e, particularmente, terrível prejuízo à empresa, que, também, naquela época não conseguiu repassar os custos aos seus clientes.

Cumpré esclarecer que, a maior parte das matérias-primas utilizadas na fabricação de fraldas descartáveis e correlatos, provém do mercado internacional, pois não são produzidas internamente, especialmente o gel e a celulose, porque somente viável em países de clima frio e aquele por conta do extraordinário custo de uma planta industrial. Outras também são importadas por falta de melhor qualificação tecnológica em relação às nacionais.

Face às previsíveis dificuldades financeiras a serem enfrentadas em decorrência de um desajuste cambial que se avizinhava, a "KISSES" recorreu a todos os bancos com quem mantinha relacionamento e solicitou lhes o imediato alongamento das dívidas, o que efetivamente foi concedido somente por bancos cujos créditos não eram determinantes no processo de viabilização da reestruturação financeira da "KISSES".

Fortes eram as razões para o desinteresse demonstrado em alongar o endividamento, tais como: (a) juros estratosféricos cobrados, principalmente em operações de cheque especial com limites elevados; (b) recebimentos em dia, até aquele momento, das prestações devidas; (c) liquidação pontual dos contratos até então; (d) exigência de garantias adicionais aos contratos originais, etc.

Assim sendo, no mês de setembro de 2013, no auge da crise financeira, com falta de capital de giro, altas variações cambiais, inadimplências recorrentes junto a fornecedores e bancos, alguns credores optaram por ajuizar ações judiciais e extrajudiciais de cobrança, e, desta forma, os administradores concluíram que medidas paliativas não seriam suficientes para restabelecer o rumo dos negócios.

Diante deste difícil cenário, os administradores não tiveram alternativa para salvaguardar a "KISSES", senão lançar mão dos benefícios previstos na Lei nº 11.101/05, ingressando com pedido de Recuperação Judicial.

