

# *Turnaround Management*

*RECUPERAÇÃO DE EMPRESAS*

## O Grupo Brugnara

Com quase duas décadas de mercado e qualidade de desempenho assegurada pela certificação ISO 9001:2008, por meio da coligação de suas oito principais empresas, a BRUGNARA ADVOGADOS, TRIBUTARIE, WX CAPITAL, FIDUCICRED, IBIPAUÁ, BRUGNARA REALTY BRAZIL, ECOLINEA e IBDC, o GRUPO BRUGNARA estruturou-se para atender a demanda por serviços legais da mais alta qualidade a clientes nacionais e internacionais.

Através de uma atuação multidisciplinar obtida com a coesão e cooperação de todas as suas empresas, o GRUPO BRUGNARA possui força e capilaridade em todo o país, contando com milhares de colaboradores diretos e presença em todos os estados brasileiros.



## Brugnara Advogados

Com uma equipe de advogados experientes, especializados e qualificados, apoiada por completa estrutura administrativa e tecnológica, a BRUGNARA ADVOGADOS destaca-se pela sua forma preventiva, moderna e proativa na prestação dos serviços jurídicos

Em sua abrangência, atende a redes varejistas, siderúrgicas, mineradoras, construtoras, instituições financeiras, seguradoras, instituições de ensino, indústrias, gráficas, editoras, fundos de investimento, fundos de pensão, além de outros clientes que atuam nos demais setores industriais, no comércio e na prestação de serviços.

Atua de forma intensa tanto no campo preventivo das relações obrigacionais, estruturando negócios, contratos, operações diversas, estruturas financeiras, como também na solução dos conflitos judiciais, sempre no intuito de preservar os interesses de seus clientes, seu patrimônio, e incentivar a expansão de seus negócios, viabilizando tomadas de decisões ágeis e seguras.

## O Produto

### *Turnaround Management e a Recuperação de Empresas em Crise*

O presente Compliance de Advocacia especializada em Turnaround Management e Recuperação de Empresas em Crise, oferecido pelo GRUPO BRUGNARA, é direcionado aos empreendedores brasileiros que estão passando por dificuldades para manter o crescimento e eficiência em tempos de crise.

## O Trabalho

### *Conhecendo o Turnaround Management*

Turnaround é uma expressão de origem inglesa que se popularizou no mundo dos negócios como sinônimo de recuperação de empresas, ela significa o restabelecimento do valor e a recuperação de performance de uma empresa.

Sabe-se que em momentos de crise, como ocorrido recentemente no Brasil, muitas vezes demandam uma mudança de rumo radical para recolocar o negócio no caminho do crescimento.


O Turnaround consiste em implementar uma reestruturação profunda e sem limites na empresa, alterando, se preciso, sua missão, seus valores, seus produtos e serviços oferecidos e sua forma de gestão.

Por isso a expressão inglesa é melhor traduzida como “virar para a direção oposta”, sair do caminho do declínio e começar a trilhar a volta ao crescimento.

## Como o Turnaround Management é implementado

O Turnaround consiste em uma séria e minuciosa avaliação de jurídica, fiscal, contábil e financeira.

O Turnaround é antes de tudo uma espécie de Gestão Estratégica de Choque, cujo objetivo é salvar empresas do colapso a partir de ferramentas claras e decisões firmes, coadunando com a expertise das empresas que compõe o Grupo Brugnara.



## Foco de Atuação – Os Principais Desafios dos Empreendedores em Momentos de Crise

*TARE – Time Avançado de Recuperação de Empresas*

Empresas em situação de risco exigem ações emergenciais e atenção total.

Pensando nisto, a equipe formada por consultores, advogados, contadores, economistas, conjuntamente denominados TARE (Time Avançado de Recuperação de Empresas) trabalha arduamente na consultoria, aconselhamento e implantações de planos e ideias para reestruturação e recuperação de empresas com rapidez e segurança, tudo para garantir o crescimento saudável e evitar a falência destas organizações.

### *Jurídico / Fiscal*

- Ações judiciais de revisão de contratos bancários e financeiros nacionais e internacionais;
- Questionamento de dívidas e financiamentos bancários, discussão de juros e encargos abusivos;
- Substituição de bens, penhoras e defesa do patrimônio;
- Auditoria e perícia do passivo bancário para constituição de uma base para negociação;
- Identificação de oportunidades para aproveitamento de benefícios e incentivos fiscais agregados a consultoria e planejamento para utilização destes, voltado à economia de tributos (IR, CSL, IR de fonte, COFINS, PIS, IPI, ICMS, ISS, IOF e outros);
- Análise e renegociação de dívidas fiscais com para obtenção de CND (Certidão Negativa de Débitos) ou CPD-EM (Certidão Positiva de Débitos com efeito de Negativa), através da análise de prescrições, decadências, duplicidade de lançamento, dentre outras irregularidades que oneram o débito fiscal;
- Tratamento de contingências fiscais na diversificação societária;
- Acompanhamento, redução e administração de passivos tributários;
- Auditoria para recuperação de créditos tributários com o objetivo de aumentar a lucratividade da empresa e parametrizar sistemas de informação nas seguintes áreas: previdenciária, na hipótese de contribuições previdenciárias recolhidas indevidamente ou com base de cálculo a maior aos cofres públicos; PIS/COFINS sujeitos à tributação monofásica, não cumulativo e cumulativo; ICMS-ST (substituição tributária); IRPJ para as empresas que são optantes pelo regime de tributação Lucro Real; Imposto sobre Produtos Industrializados (IPI); dentre outros trabalhos realizados pelo Grupo Brugnara na área tributária.
- Auditoria/análise dos processos trabalhistas arquivados ou em fase de arquivamento, recuperando os valores esquecidos nos processos, seja de Depósito Recursal ou Custas Processuais, realizando a verificação dos valores ainda existentes no processo.

## *Financeiro*

- Estruturação e antecipação de recebíveis;
- Antecipação de recebíveis através de FIDC próprio do Grupo Brugnara com análise dos procedimentos e foco no sacado e não na empresa via análise do rating da operação;
- Estruturação de debit e credit;
- Diminuição do endividamento.

## **De Onde Surge a Necessidade do Turnaround Management?**

O declínio de uma empresa muitas vezes não é facilmente detectado. Ele pode ter origem em um plano de negócios inadequado ou fora da realidade do mercado, falta de uma missão cristalina, ou na ausência de políticas de endomarketing para transmiti-la de forma clara, no despreparo de lideranças, na falta de flexibilidade da empresa para reagir com velocidade às mudanças de tendências, atraso tecnológico, gestão financeira ineficiente, equipe mal preparada, dentre outros inúmeros exemplos.

O processo de Turnaround é conduzido com senso de urgência e demanda velocidade nas tomadas de ações. Quanto mais cedo o choque de gestão é implementado, maiores são as chances de sucesso e o declínio poderá ser evitado.

## **A Autonomia, Independência e Neutralidade dos Turnaround Managers**

Os Turnaround Managers, ou Gerentes de Turnaround, são os profissionais que irão capitanear a renovação da empresa e devolvê-la à eficiência operacional e financeira.

É necessário que os Turnaround Managers, ou Gerentes de Turnaround sejam gestores que não tenham nenhuma relação emocional, nem vínculos de qualquer natureza com negócio, daí a vantagem de se valer de uma consultoria externa, neutra e independente da empresa.

É imperioso destacar que será indispensável o apoio de todos os gestores, acionistas, diretores, e demais envolvidos com o empreendimento; tal apoio interno é chamado de board buy-in.

## **A Multidisciplinariedade do Turnaround Management**

Qualquer processo de gestão de recuperação do negócio é um processo que exigirá diversidade de ações e envolverá conhecimentos de várias especialidades. Portanto, o Grupo Brugnara através de todas suas empresas e equipe interna e colaboradores externos, além de gestores na área da advocacia, contabilidade, auditoria, financeira, consegue integrar uma solução e um diagnóstico completo para maximizar os lucros da operação.

## **As Principais Etapas de Trabalho do Turnaround Management**

Nomeação dos profissionais que conduzirão o processo de reestruturação empresarial.

Elaboração de um diagnóstico preciso e cuidadoso acerca dos problemas a serem trabalhados.

O processo de diagnóstico incluirá inúmeras ferramentas que garantem a verificação do fluxo de processos, auditorias nas demonstrações contábeis e fiscais, compreensão de quais departamentos podem ser enxugados, alterações estruturais que deem maior agilidade nas rotinas internas, reavaliação da missão e visão da empresa, realinhamento do Capital Humano, estudo do mercado, avaliação do passivo judicial da empresa, cível, trabalhista e tributário, dentre outros pontos que forem necessários.

Inclusão dos colaboradores como parte do projeto, por meio de comunicação clara e transparente a respeito do processo de Turnaround.

Implementação do Turnaround.

Monitoramento constante das intervenções realizadas.

Feedback de todos os envolvidos no processo.

## **A Recuperação Extrajudicial ou Judicial e a Falência**

Evitar a Recuperação Extrajudicial ou Judicial e a Falência é o principal objetivo do processo de Turnaround, o que não quer dizer que esta não poderá vir a ser importante ferramenta para a recuperação da empresa, em especial se for elaborado o chama Plano de Recuperação.

A Lei 11.101/05 regula procedimentos falimentares e de recuperação judicial e extrajudicial de empresas.

Recuperação Extrajudicial ou Judicial é uma medida legal utilizada para evitar a falência de uma empresa. Ela consiste na reestruturação dos negócios e apresentação de um plano de resgate financeiro da instituição – Plano de Recuperação Judicial.

A Falência por sua vez pode ser definida como um processo de execução coletiva onde todo o patrimônio da empresa é reunido com o intuito de quitar as obrigações com os credores, pagamento este que poderá ocorrer de forma total ou parcial.

## Serviços Prestados e Honorários

O GRUPO BRUGNARA conta com uma ampla estrutura e corpo técnico operacional especializado, composto por profissionais competentes com experiência na recuperação de empresas, todos comprometidos com a excelência e a plena satisfação de seus clientes.

Os honorários serão definidos a partir do levantamento de contingências, informações sobre a empresa (check list) e equipe necessária para realização do trabalho, portanto, o nosso trabalho será precificado por hora/equipe no valor de R\$ 230,00 (duzentos e trinta reais), mais êxito no percentual de 20% (vinte por cento) na recuperação de créditos fiscais, renegociações e redução de dívidas e provimentos favoráveis em processos judiciais.

Os honorários também poderão ser pagos por preço fixo e personalizado para o cliente conforme o caso.



# *Turnaround Management*

*RECUPERAÇÃO DE EMPRESAS*