



cutting through complexity™

TEKA – Tecelagem Kuehnrich S.A.

Plano de Negócios

Março 2012
Corporate Finance





KPMG Corporate Finance Ltda.
Av. Nove de Julho, 5109 - Térreo
01407-905 - São Paulo, SP - Brasil
Caixa Postal 2467
01060-970 - São Paulo, SP - Brasil

Central Tel 55 (11) 2183-3000
Fax Nacional 55 (11) 3245-8309
Internet www.kpmg.com.br

À Diretoria da
TEKA – Tecelagem Kuehnrich S.A.
Blumenau - SC

13 de Março de 2012

Atenção: Srs. Frederico Kuehnrich Neto e Marcello Stewers

Prezados senhores:

Em conformidade com os termos do nosso contrato para prestação de serviços profissionais, datado de 25 de Novembro de 2011, apresentamos este relatório que consolida o Plano de Negócios da TEKA – Tecelagem Kuehnrich S.A. (“TEKA” ou “Empresa” ou “Companhia”).

As conclusões deste relatório foram revisadas com a Teka em diversas reuniões presenciais e por telefone, confirmando que os procedimentos realizados estão de acordo com aqueles acordados e que procedimentos adicionais não são necessários.

Conforme estabelecido, este relatório é confidencial e endereçado exclusivamente à Teka, não podendo ser divulgado a terceiros sem prévia autorização formal da KPMG Corporate Finance Ltda.

Qualquer decisão tomada por parte da Teka, fundamentada nas informações contidas neste relatório, é de sua exclusiva responsabilidade.

Atenciosamente,

Luis Guilherme Raposo M. Costa
Corporate Finance
Sócio

Disclaimer

Este material pode conter considerações futuras referentes às perspectivas do negócio, estimativas de resultados operacionais e financeiros, e às perspectivas de crescimento da Companhia. Estas são apenas projeções e, como tal, baseiam-se exclusivamente nas expectativas da administração da Companhia em relação ao futuro do negócio e seu contínuo acesso a capitais para financiar o seu plano de negócios. Tais considerações futuras dependem, substancialmente, de mudanças nas condições de mercado, regras governamentais, pressões da concorrência, do desempenho do setor e da economia brasileira, entre outros fatores, além dos riscos apresentados nos documentos de divulgação arquivados pela Companhia e estão, portanto, sujeitas a mudanças sem aviso prévio.

Disclaimer

Este Plano de Negócios ("PN") foi compilado pela KPMG Corporate Finance ("KPMG") para a TEKA - Tecelagem Kuehrich S.A. ("TEKA", "Empresa" ou "Companhia"), utilizando dados, premissas gerenciais, financeiras, administrativas e operacionais fornecidas pela equipe da mesma.

As informações contidas neste Plano de Negócios ("Informações") são seletivas e estão sujeitas à atualização, expansão, revisão e alteração. As Informações não necessariamente incluem todas as premissas que os destinatários podem requerer. Não há a obrigação de fornecer aos destinatários acesso a informações adicionais ou corrigir quaisquer imprecisões que possam surgir.

Os destinatários deverão realizar suas próprias investigações e análise da TEKA e das informações contidas no presente Plano de Negócios, e aconselha-se que estes consultem o seu próprio corpo de assessores no que tange às implicações legais e fiscais e de qualquer outra natureza decorrentes de possível operação.

A KPMG não verificou de maneira independente, nem auditou nenhuma das Informações. Nenhuma representação ou garantia, seja expressa ou implícita, é ou deverá ser oferecida no presente documento e nenhuma responsabilidade é ou deverá ser aceita pela KPMG ou por quaisquer dos seus respectivos executivos, funcionários ou agentes no que se refere à precisão, integridade e abrangência das informações contidas no presente Plano de Negócios, ou a qualquer outra informação, seja escrita, seja verbal, disponibilizada para qualquer parte interessada, ou para seus agentes e, conseqüentemente, qualquer tipo de responsabilidade é expressamente negada no presente documento.

A KPMG enfatiza a necessidade de revisão periódica das Projeções e comparação destas com os valores que forem sendo realizados, face à eventuais alterações nas atuais perspectivas de negócios da Empresa.

Convém ressaltar que, em um trabalho de projeção, os resultados futuros poderão não ocorrer conforme os resultados projetados, visto que muitas vezes os eventos previstos poderão não ser realizados em razão de diversos fatores exógenos, conjunturais e operacionais.

A KPMG e seus respectivos executivos, funcionários e agentes estão expressamente isentos de toda e qualquer responsabilidade relacionada às informações contidas neste Plano de Negócios, com base nas informações ou relacionada a erros ou omissões no que tange ao mesmo, ou com base ou relacionada ao uso que o destinatário poderá fazer deste Plano de Negócios.

O presente Plano de Negócios é confidencial e de uso restrito às pessoas para as quais foi elaborado. Este Plano de Negócios não deve ser copiado ou distribuído a terceiros pelo destinatário (exceto nos casos de destinatários que sejam consultores profissionais, desde que previamente informados por escrito à KPMG).

Este material não tem a intenção de ser uma oferta ou solicitação de compra ou venda de qualquer instrumento financeiro.

Sumário Executivo – Situação Atual Teka

Situação Atual

- A operação Teka está marcada por grande restrição econômico-financeira. Com uma receita anual líquida de R\$264 milhões em 2011 (queda de 19,3% em relação aos R\$327 milhões em 2010) para um endividamento bruto superior a R\$ 1,0 bilhão (em 31/12/2011), a empresa encontra-se em posição de liquidez inadequada, resultando em ineficiências organizacionais e operacionais.
- A complexidade do contexto amplificou em 2011, face a falta de capital de giro para a produção (queda de cerca de 1/3 em relação a 2010) em associação à dificuldade de recomposição de margens, após o forte aumento nos preços do algodão e a contínua entrada de produtos importados (notadamente Asiáticos).
- A Teka encerrou 2011 com um prejuízo de R\$ 195 milhões e despesa financeira líquida de R\$ 147 milhões.
- Visando buscar alternativas para esse complexo ambiente, a Administração da Teka contratou a KPMG visando assessorá-la em duas atividades:
 - 1) Análise da viabilidade de captação de recursos via emissão de ações a partir da obtenção de uma linha de subscrição de ações oferecida por um investidor financeiro denominado Global Emerging Market (“GEM”).
 - 2) Estruturar um Plano de Negócios de acordo com cenários e premissas estabelecidos pela Administração Teka.

Fonte: TEKA

Sumário Executivo – Novas estratégias e objetivos Teka

Estratégias

1. Reposicionar operações ao longo da cadeia de valor melhorando as margens operacionais e ROE

2. Otimizar Estrutura de Capital

3. Ampliar os padrões de governança corporativa



Objetivos e Metas

1. Gestão enfatizando Unidades de Negócio, visando otimizar custos e despesas focando Marcas, produtos e novos canais de venda

2. Captar recursos no mercado de capitais e readequar estrutura de capital

3. Adoção de práticas de acordo com o Novo Mercado Bovespa

Fonte: TEKA

Sumário Executivo – Iniciativas TEKA em andamento

Ações em andamento – 1. Gestão Operacional

- Desde meados de 2011, a Teka vem tomando medidas no âmbito organizacional que já apresentam resultados operacionais significativos.
- A Companhia está colocando em prática no curto prazo algumas ações visando redução de custos e otimização operacional:
 - Renegociação de contratos de compra de energia;
 - Ampliação da automação fabril;
 - Terceirização de parte da mão de obra nas confecções ;
 - Importação de matéria prima e insumos;
 - Otimização fabril e logística com CD's;
 - Implantação do Logix 10 (TI)
- Segundo a Administração da Teka, as vendas físicas em 2012 devem apresentar crescimento de dois dígitos em relação ao ano anterior. A produção do primeiro trimestre de 2012 apresenta volumes 50% superiores ao primeiro trimestre de 2011.

Fonte: TEKA

Sumário Executivo – Iniciativas TEKA em andamento

Ações em andamento – 1. Gestão Operacional (cont.)

- A recomposição de preços e margens através de novas políticas comerciais mais efetivas e uma queda nos custos de matéria prima (principalmente algodão), estão permitindo a recuperação da margem bruta a um patamar próximo a 28% no primeiro trimestre de 2012 (13,7% de média em 2011).
- Ações no âmbito comercial devem reduzir o custo das despesas com vendas, através da renegociação dos contratos e acordos comerciais, abatimentos, bonificações e logística.
- No que tange às despesas administrativas, a Administração da Teka possui um plano de ajuste que reduzirá, em termos absolutos, principalmente despesas com informática, serviços de terceiros e jurídico.
- A Teka passou a gerir suas operações de forma segmentada por Unidade de Negócios, entre Lar, Profissional, Decoração e Bebê-Infanto-juvenil.

Fonte: TEKA

Sumário Executivo – Iniciativas TEKA em andamento

Ações em andamento – 1. Gestão Operacional (cont.)

- Adicionalmente estão sendo executadas as seguintes ações
 - Dinamização de canal Televendas;
 - Ampliação de vendas “porta a porta”;
 - Implantação de lojas próprias nas principais capitais brasileiras, objetivando a venda de cama, mesa e banho para as classes B, C e D. O objetivo é operar com 40% lojas próprias e 60% franqueadas;
 - Expansão de portfólio das marcas próprias (Delta, Softex, Florex, Pettra e PaulK).

Sumário Executivo – Iniciativas TEKA em andamento

Ações em andamento – 2. Captação de Recursos e readequação da estrutura de capital

- Com uma estrutura de capital extremamente alavancada, a Teka tomou medidas para viabilizar uma captação de recursos através de subscrição de ações.
- Recentemente, a Teka fechou acordo com o fundo de investimentos GEM que disponibilizou uma linha para subscrição de ações num montante de até R\$ 110 milhões num prazo máximo de 3 anos. A primeira emissão de ações está planejada para ocorrer no início do 2º trimestre de 2012, e deve atingir um montante de até R\$12 milhões, conforme desenhado pela Administração e divulgado em Fato Relevante.
- Esses recursos fortalecerão o capital de giro e direcionados para compra de matérias primas e insumos, que poderão ser adquiridos em condições mais favoráveis, gerando uma contribuição importante na melhoria das margens operacionais.
- Novas emissões de capital estão planejadas para os próximos semestres, buscando valores superiores que permitam implementar investimentos planejados.

Fonte: TEKA

Sumário Executivo – Iniciativas TEKA em andamento

Ações em andamento – 2. Captação de Recursos e readequação da estrutura de capital (cont.)

- Adicionalmente, a Administração da empresa também está negociando com os credores um novo perfil de pagamento, em condições mais favoráveis.
- A empresa possui dívidas fiscais e trabalhistas relevantes de aproximadamente R\$ 850 milhões que estão sendo revisadas, sendo que parte está sendo questionada e parte equacionada via parcelamento/Refis e créditos fiscais.

Fonte: TEKA

Ações em andamento – 3. Governança Corporativa

- Os acionistas controladores decidiram redefinir o modelo de Governança Corporativa da TEKA, com o objetivo de implementar as melhores práticas de governança.
- Desta forma, foi solicitado ao Conselho de Administração que apresente um projeto dentro das regras já estabelecidas pela BM&FBovespa, juntamente com um cronograma para implementação de nova estrutura de governança e gestão.
- Entre as principais ações a serem adotadas, prevê-se:
 - a reestruturação da Diretoria Executiva e Conselho de Administração da Companhia;
 - a conversão das ações PN em ON,visando um futuro enquadramento nas regras do Novo Mercado.

Sumário Executivo – Vantagens competitivas Teka

Amplo reconhecimento da marca e forte presença de mercado

- A marca TEKA é considerada **“top of mind”** por diversos institutos de pesquisa do setor;
- Presente no mercado brasileiro há **mais de 85 anos**, tendo conquistado uma sólida reputação e **credibilidade** no setor de cama, mesa e banho, pela **qualidade de seus produtos, inovação e serviços**;
- Marca reconhecida **internacionalmente**, principalmente na América Latina e Europa.

Parque industrial com elevado padrão de qualidade

- Parque industrial **verticalizado** e de fácil expansão - processo produtivo **inteiramente conectado**;
- Certificação de produtos nas normas **Oko-tex**;
- **Única empresa** com capacidade para atender a demanda simultânea de cama, mesa e banho para grandes organizações;
- Unidades de produção **próximas** aos principais centros comerciais e populacionais do Brasil, **reduzindo prazos e custos** de entrega;
- **Centro de Distribuição**

Atrativo portfólio de produtos e clientes

- Mais de **18 mil clientes** ativos ao longo de toda a cadeia varejista de CAMEBA;
- Oportunidade de **importação e revenda no mercado interno**, amparada pela força e credibilidade da marca TEKA.

Fonte: TEKA