

**PROCEDIMENTO DE MEDIAÇÃO SEGUNDO O REGULAMENTO DA
CÂMARA DE ARBITRAGEM EMPRESARIAL – BRASIL**

PROCEDIMENTO DE MEDIAÇÃO Nº M-00/18

**PLANO DE MEDIAÇÃO
B3P MINING S.A. – REQUERIDA
BORBA E SANCHA SOCIEDADE DE ADVOGADOS**

EQUIPE 303

PLANO DE MEDIAÇÃO SUBMETIDO EM 09.09.2018

ÍNDICE

DOCTRINA NACIONAL.....	I
DOCTRINA INTERNACIONAL.....	I
MISCELÂNEA	I
DEFINIÇÕES E INTERPRETAÇÃO.....	II
I. INTRODUÇÃO	1
II. INFORMAÇÕES BÁSICAS.....	1
A. A PARTE E O CONFLITO.....	1
B. POSIÇÕES, INTERESSES E PERFIL DOS MEDIANDOS.....	2
C. ANÁLISE DE SWOT.....	4
III. ANÁLISE DE RISCO FINANCEIRO	4
IV. ANÁLISE ESTRATÉGICA.....	5
A. ANÁLISE DO CASO.....	5
B. ALTERNATIVAS À NEGOCIAÇÃO	5
C. OBJETIVO DA MEDIAÇÃO.....	6
D. DECLARAÇÕES DE ABERTURA.....	7
E. PONTOS DA AGENDA.....	7
V. POSSÍVEIS ESTRATÉGIAS NA MESA	7
A. OPÇÕES POSSÍVEIS PARA SATISFAZER OS INTERESSES DE TODOS.....	7
B. IDENTIFICAÇÃO DE AÇÕES NECESSÁRIAS PARA IMPLEMENTAR AS ESTRATÉGIAS	8

BIBLIOGRAFIA

DOCTRINA NACIONAL

“Braga” faz referência a BRAGA NETO, Adolfo; CASTALDI SAMPAIO, Lia Regina, *O que é mediação de conflitos?*, São Paulo: Brasiliense, 2007.

“Grinover” faz referência a GRINOVER, Ada Pellegrini, *O Novo Código de Processo Civil*, São Paulo, Atlas, 2015.

“Neto” faz referência a ASSAF NETO, Alexandre, *Mercado Financeiro*, 12ª ed., São Paulo: Atlas, 2014.

“Tartuce” faz referência a TARTUCE, Fernanda, *Técnicas de Mediação*, In SILVA, Luciana, *Mediação de Conflitos*, v.1, São Paulo: Atlas, 2013.

DOCTRINA INTERNACIONAL

“Fisher” faz referência a FISHER, Roger, URY, William, *Como chegar ao Sim – Como negociar acordos sem fazer concessões*, 3ª ed., Rio de Janeiro: Solomon, 2014.

“Gitman” faz referência a GITMAN, Lawrence, *Princípios de Administração Financeira*, 7ª ed., São Paulo: Harbra, 2002.

“Merrill” faz referência a MERRILL, David, REID, Roger, *Personal Styles & Effective Performance*, Boca Raton: CRC Press, 1999.

“Mnookin” faz referência a MNOOKIN, Robert, PEPPET, Scott, TULUMELLO, Andrew, *Beyond Winning – Negotiating to Create Value in Deals and Disputes*, Boston: Harvard University Press, 2000.

“Ury” faz referência a URY, William, *O Poder do Não Positivo – Como dizer NÃO e ainda chegar ao SIM*, Rio de Janeiro: Elsevier, 2007.

MISCELÂNEA

“Olé” faz referência ao Formulário Olé, elaborado por Jeremy Lack para o International Mediation Institute, com tradução para o português por Ana Luisa Isoldi, Dulce Maria Martins e Maria Martins do Nascimento.

DEFINIÇÕES E INTERPRETAÇÃO

Definições. Como utilizados no presente instrumento, os termos iniciados em letras maiúsculas especificados abaixo terão os significados a seguir:

“ARBITRAGEM” Procedimento de Arbitragem nº 00/18.

“B3P” ou “REQUERIDA” significa B3P Mining S.A., sociedade anônima de capital fechado, inscrita no CNPJ/MF sob o nº 00.00000/0001-02, com sede em [omissis].

“BACAMASO” significa Bacamaso Participações S.A., sociedade anônima de capital fechado, inscrita no CNPJ/MF sob o nº 00.00000/0001-08, com sede em [omissis].

“CMMA” significa Conselho Municipal de Meio Ambiente.

“CNPJ/MF” significa o Cadastro Nacional da Pessoa Jurídica do Ministério da Fazenda.

“COFINS” significa Contribuição para Financiamento da Seguridade Social.

“CONTRATO” significa Contrato de Compra e Venda de Ações [Caso, p. 18], celebrado entre B3P e SLP em 20 de março de 2017.

“DNPM” significa Departamento Nacional de Produção Mineral.

“EPC” significa a modalidade contratual de *Engineering Procurement and Construction*.

“FAZENDA SOLAR” significa terreno de 2.000 hectares, sendo 1.220 deles localizados no município de Mato Alto e os outros 780 no município de Valquírias, sendo, estes últimos, parte de uma unidade de conservação ambiental do tipo FLONA.

“FLONA” significa Floresta Nacional, categoria de unidade de conservação constituída pelo SNUC.

“GRUPO BACAMASO” significa o conjunto de empresas de que BACAMASO detém participação relevante, como B3P, VRP e SQI, além da própria BACAMASO.

“ICMS” significa Imposto sobre a Circulação de Mercadorias e Serviços

“LI” significa Licença Ambiental de Instalação da mina de potássio, cuja concessão autoriza o início da construção do empreendimento e a instalação dos equipamentos.

“LOI” significa a *Letter of Intent* firmada entre B3P e SLP em 27 de janeiro de 2017.

“MANA” significa Melhor Alternativa à Negociação de um Acordo, assim entendido como o melhor curso de ação disponível caso as partes não alcancem uma solução autocompositiva na mesa de negociação.

“MEDIAÇÃO” significa Procedimento de Mediação nº M-00/18.

“PANA” significa Pior Alternativa à Negociação de um Acordo, assim entendido como o pior curso de ação disponível caso as partes não alcancem uma solução autocompositiva na mesa de negociação.

“PARTES” significa REQUERIDAS e REQUERIDA.

“PGFN” significa Procuradoria Geral da Fazenda Nacional.

“PIS” significa Programa de Integração Social.

“SERTÕES E VEREDAS” significa Sertões e Veredas Engineering S.A., sociedade anônima inscrita no CNPJ/MF sob o nº [omissis], com sede em [omissis].

“SLP” ou “REQUERENTE” significa Santa Lourdes Participações S.A., sociedade anônima de capital fechado, inscrita no CNPJ/MF sob o nº 00.00000/0001-01, com sede em [omissis].

“SNUC” significa Sistema Nacional de Unidades de Conservação, instituído pela Lei nº 9.985, de 18 de julho de 2000.

“SQI” significa SubATech Químicas Industriais S.A., sociedade anônima de capital fechado, inscrita no CNPJ/MF sob o nº [omissis], com sede em [omissis].

“STF” significa Supremo Tribunal Federal.

“VRP” significa Vila Rica Potássio S.A., sociedade anônima de capital fechado, inscrita no CNPJ/MF sob o nº 00.00000/0001-07, com sede em [omissis].

Regras de Interpretação. Exceto se especificamente previsto de outra forma neste instrumento, as regras de interpretação a seguir serão aplicáveis:

- (i) Os significados atribuídos aos termos aqui definidos serão igualmente aplicáveis tanto no singular quanto no plural, ou ao gênero masculino ou feminino dos termos em questão.
- (ii) Os títulos e subtítulos neste Plano de Mediação foram inseridos somente para fins de conveniência de referência, e não limitarão tampouco afetarão o significado ou a interpretação deste instrumento.
- (iii) As palavras “incluindo” e “inclusive” e outras palavras de significado similar serão consideradas como acompanhadas da frase “sem limitação”.
- (iv) As frases “deste instrumento”, “a este instrumento”, “por este instrumento”, “este instrumento”, “nos termos deste instrumento” e referências similares, quando utilizadas neste Plano de Mediação, se referem a este Plano de Mediação como um todo e não a qualquer Parágrafo específico em que essas palavras sejam mencionadas.

- (v) As referências a quaisquer documentos ou instrumentos incluem todos os respectivos adendos, alterações, substituições, consolidações e aditivos, salvo se expressamente previsto em contrário.
- (vi) Referências a quaisquer disposições de Lei devem ser interpretadas como referências a tais disposições conforme alteradas, ampliadas, consolidadas ou reeditadas, ou conforme suas formas de aplicação possam ser alteradas de tempos em tempos por outras regras, e deverão incluir quaisquer disposições das quais elas originaram (com ou sem alterações) regulamentos, instrumentos ou outras regras legais a que estejam subordinadas.
- (vii) Salvo se previsto em contrário neste Plano de Mediação, as referências Parágrafos se referem aos Parágrafos deste Plano de Mediação.
- (viii) As referências a quaisquer pessoas incluem também, caso aplicável, seus sucessores, herdeiros, beneficiários e cessionários permitidos.
- (ix) Sempre que o presente Plano de Mediação se referir a um número de dias, esse número se refere a dias consecutivos, salvo se tiver sido especificado que se trata de dias úteis.

I. INTRODUÇÃO

1. O presente Plano de Mediação pretende apresentar ao(à) Senhor(a) Mediador(a) a visão de B3P em relação aos aspectos do conflito que motivou a instauração da MEDIAÇÃO e da ARBITRAGEM.
2. Desse modo, no âmbito da MEDIAÇÃO, há a intenção de apresentar as seguintes informações: **(i)** análise do caso, **(ii)** dados relativos à confidencialidade, **(iii)** análise de risco financeiro, **(iv)** análise estratégica do caso, **(v)** objetivos a serem perseguidos na MEDIAÇÃO, **(vi)** pontos da agenda, **(vii)** opções mutuamente satisfatórias, e **(viii)** identificação de ações necessárias para implementá-las.

II. INFORMAÇÕES BÁSICAS

3. Nesta seção, B3P deseja expor: **(A)** uma descrição da REQUERIDA e do conflito, **(B)** a identificação de suas posições e interesses, e **(C)** uma análise do caso em sua perspectiva [Olé, p. 2].

A. A PARTE E O CONFLITO

4. Cabe, de início, realizar elucidação mais detalhada da empresa como um todo, de seus valores e perspectivas, e, em seguida, fazer um breve relato dos fatos mais relevantes do conflito.
5. Referência no mercado minerário internacional, B3P chegou a posições que poucas empresas foram capazes de alcançar. Integrante do GRUPO BACAMASO, carrega em cada um dos empreendimentos de que participa não só a expectativa, mas a certeza de sucesso. B3P acredita ser responsável por edificar um futuro próspero e sustentável, o que a motiva a continuar empreendendo e inovando.
6. Guiada por seu espírito empreendedor, buscou investir na extração de potássio, mineral imprescindível para o agronegócio brasileiro, em especial para a cultura de soja. Nessa busca, a REQUERIDA deparou-se com a oportunidade de adquirir participação em VRP, proprietária da FAZENDA SOLAR.
7. Por conta de seu enorme potencial lucrativo, potencializável por sua *expertise*, a REQUERIDA entrou em contato com SLP com o intuito de assumir o empreendimento. Em 27.01.17, as PARTES assinaram LOL, garantindo exclusividade de negociação quanto a VRP por 6 meses e permitindo acesso **(i)** às demonstrações financeiras e **(ii)** às pesquisas geológicas realizadas na FAZENDA SOLAR.
8. Finalizada a *due diligence*, B3P ficou satisfeita com o material apresentado, principalmente considerando que VRP era não operacional. Assim, em 01.03.17, foi realizada oferta referente à aquisição de 100% das ações de VRP pelo valor de 120 milhões de reais.
9. SLP, todavia, conhecendo o alto potencial lucrativo vislumbrado, apresentou contraproposta voltada não só à manutenção de sua participação em VRP, mas também exigindo, como parte do pagamento, participação em SQI, *startup* do setor químico da qual B3P detinha 45% das ações. Além disso, SLP chegou a demandar, como contrapartida, participação em BACAMASO, o que foi, de pronto, negado por ferir a notória independência administrativa entre as empresas do GRUPO BACAMASO [VIDE ANEXO I].
10. Clarificada tal questão e ajustados pontos de menor relevância, em 20.03.17, as PARTES celebraram o CONTRATO, sob as seguintes condições:
 - (i)** na data de assinatura, SLP transferiria 40% das ações de VRP a B3P, mediante o pagamento de 20 milhões de reais e a cessão, de B3P para SLP, de 20% das ações de SQI;
 - (ii)** o controle de VRP passaria a ser exercido por B3P em virtude de celebração de acordo de acionistas entre as PARTES;

- (iii) em até 2 anos e 6 meses da assinatura do CONTRATO, a totalidade das instalações para a operação da mina deveriam estar concluídas;
 - (iv) a assinatura de contrato com SQI teria de ser assegurada para o fornecimento de planta de processamento de potássio; e
 - (v) após 2 anos e 6 meses da celebração do CONTRATO ou assim que iniciada a operação da mina – o que ocorresse primeiro – SLP transferiria mais 40% das ações de VRP para B3P mediante o pagamento de 71 milhões de reais.
11. De pronto, B3P cumpriu todas as obrigações a seu alcance, buscando recursos financeiros e técnicos para a consecução da obra. Isso incluiu (i) a negociação de financiamento estruturado em nome próprio, cujos recursos passariam a ser disponibilizados a partir da obtenção da LI para a FAZENDA SOLAR, e (ii) a contratação de SERTÕES VEREDAS para a realização da obra sob o regime de EPC.
 12. Entretanto, em 19.09.17, SERTÕES E VEREDAS foi comunicada pelo CMMA de Valquírias de que não seria possível obter a LI para ali construir a mina. Tal impossibilidade é absolutamente contrária ao posicionamento do DNPM, que, inclusive, editou portaria de outorga de lavra há mais de 3 anos.
 13. Devido à negativa, 39% da reserva de potássio presente na FAZENDA SOLAR poderia tornar-se inóqua.
 14. Ademais, o problema em questão apresenta ainda maior gravidade, haja vista o não recebimento das parcelas do financiamento estruturado em virtude da insatisfação de suas condições, o que, ao menos momentaneamente, inviabiliza a realização do projeto em sua integralidade [INFRA, CIII].
 15. Por conta do não início da terraplanagem, em 04.12.17, foi enviada notificação de mora por SLP, junto ao pedido de esclarecimentos sobre capacidade econômico-financeira da REQUERIDA.
 16. Tal solicitação decorre por presunção de SLP de que poderia haver comprometimento dos ativos de B3P por conta de oposição de embargos a precedente do STF que embasou sentença tributária declaratória da exclusão do ICMS na base de cálculo do PIS e da COFINS. Quanto ao suposto risco, B3P entende que, transitada em julgado a sentença, trata-se de ameaça desprezível a seus ativos.
 17. Após período buscando meios de resolver o problema, em 01.02.18, a REQUERIDA entrou em contato para propor mediação a fim de repactuar e reequilibrar o CONTRATO.
 18. A despeito de tentativa amistosa de diálogo, SLP não só recusou a mediação, como também requereu ARBITRAGEM, pleiteando, quanto ao mérito, (i) a apresentação de garantias de cumprimento das obrigações, com a inclusão de BACAMASO no polo passivo da demanda, ou (ii) a rescisão do CONTRATO.
 19. Em resposta, além de reafirmar disponibilidade para mediação, B3P rechaçou a inclusão de BACAMASO e pleiteou (i) improcedência dos pedidos de SLP e (ii) repactuação do CONTRATO com indenização.
 20. No dia 17.07.18, todavia, sem motivo aparente, SLP comunicou abandono da posição quanto à MEDIAÇÃO, aceitando o procedimento desde que a ARBITRAGEM não fosse suspensa.

B. POSIÇÕES, INTERESSES E PERFIL DOS MEDIANDOS

21. A REQUERIDA reconhece que, de início, adotou as seguintes posições: (i) a repactuação do CONTRATO, (ii) a manutenção do controle de SQI, (iii) a suspensão do projeto até o julgamento do recurso interposto no CMMA, e (iv) a confidencialidade.
22. Quanto a (i), trata-se de busca pelo restabelecimento do equilíbrio econômico-financeiro do CONTRATO, tendo em vista as vicissitudes que se apresentaram no período posterior à sua assinatura.
23. Ainda, em relação a (ii), B3P busca referida manutenção, considerando a pulverização do capital social

- (11 acionistas minoritários detentores de 55% das ações).
24. No que diz respeito a **(iii)**, a não realização do projeto mesmo na área licenciada não só visa a evitar custos desnecessários, como também decorre da impossibilidade de acesso aos recursos do financiamento estruturado sem risco de alteração de seus termos.
 25. Por fim, em **(iv)** a REQUERIDA deseja manter confidenciais informações relacionadas à importância do projeto para a companhia e à sua situação econômico financeira. Apesar da reivindicação da REQUERENTE por garantias de sua saúde econômico-financeira, B3P crê que o não compartilhamento evita possível comportamento oportunista pela outra parte.
 26. Em virtude da adoção da negociação principiada, porém, há a disposição para buscar outras formas de atender os interesses [Fisher, pp. 23, 58-63]. São eles: **(i)** manter a viabilidade econômico-financeira do empreendimento; **(ii)** impedir novos conflitos quanto a VRP; **(iii)** manter o controle de todas as empresas do GRUPO BACAMASO **(iv)** manter o equilíbrio econômico-financeiro do CONTRATO; **(v)** manter sua reputação no mercado de mineração; e **(vi)** reestabelecer a confiança da REQUERIDA.
 27. A persecução dos interesses dá-se para que a REQUERIDA atenda sua necessidade de atingir o *payback* no empreendimento, ou seja, recuperar todo o investimento inicial feito na aquisição de VRP.
 28. Paralelamente, B3P entende que, desde as negociações do CONTRATO, a REQUERENTE adotou uma postura posicional. Já em sua proposta inicial, a REQUERIDA notou o perfil *Driver* [Merrill, pp. 61-62] de Mariz, dirigente de SLP, que propôs, inclusive, a aquisição de participação societária de BACAMASO e insistiu na inclusão da empresa na ARBITRAGEM, a qual estava totalmente alheia às negociações.
 29. Isso demonstra que SLP vem sistematicamente ignorando a autonomia e independência da REQUERIDA. Além disso, durante a execução do CONTRATO, houve a exigência de resultados que estavam além da capacidade de qualquer empresa e, em decorrência do não atingimento de tais metas, SLP também instaurou a ARBITRAGEM e, ainda, exigiu sua caução e o pagamento das custas da MEDIAÇÃO.
 30. A partir das informações apresentadas acima, a REQUERIDA consegue depreender alguns interesses da REQUERENTE, quais sejam: **(i)** valer-se da estrutura econômica do GRUPO BACAMASO para diversificar seus investimentos, **(ii)** lucrar o máximo possível com o projeto integralmente desenvolvido pela B3P, e **(iii)** garantir sua reputação perante os mercados de atuação do GRUPO BACAMASO.
 31. Expostos os interesses da REQUERIDA, com o intuito de persegui-los, é fundamental a definição de seus representantes na MEDIAÇÃO. A saber: Borba e Ramiro, responsáveis, respectivamente, pela consultoria jurídica externa e pela presidência de B3P.
 32. Extremamente influente no mercado nacional, Ramiro atua há mais de 30 anos nos mercados financeiro e minerário. Brilhante em matemática, desenvolveu método inovador de gestão que potencializou o faturamento de B3P. Autoconfiante, apresenta perfil Expressivo [Merrill, p. 63] e teve reconhecimento desde o início de sua carreira, quando recebeu bolsa de estudos de negócios em Stanford.
 33. Borba, por outro lado, *expert* em negociações internacionais, faz parte da sociedade Borba & Sancha Advogados, escritório de advocacia dos mais renomados do Brasil. Apresenta atuação focada em *startups*, especialmente voltadas à tecnologia e inovação e, com sua dinamicidade e experiência, será de grande valia para o restabelecimento da confiança entre as partes e, em conjunto com Ramiro, criação de opções mutuamente satisfatórias.

C. ANÁLISE DE SWOT

34. A análise de SWOT visa a ampliar a compreensão sobre o conflito, determinando, para as PARTES, suas forças, fraquezas, oportunidades e ameaças.

B3P
<u>FORÇAS</u> : (i) alta capacidade financeira, (ii) vasto <i>know-how</i> da atividade de mineração, (iii) experiência no mercado, (iv) controle de VRP, e (v) apoio institucional do GRUPO BACAMASO
<u>FRAQUEZAS</u> : (i) obrigações contratuais altamente desiguais (especialmente quanto à implantação de lavra com recursos próprios), (ii) possibilidade de perda de controle de SQL, e (iii) questionamento quanto a créditos tributários.
<u>OPORTUNIDADE</u> : perspectiva de contínuo crescimento do preço do potássio no mercado de <i>commodities</i> , com manutenção da crescente de demanda interna.
<u>AMEAÇAS</u> : (i) não obtenção da LI em Valquírias, e (ii) não acesso a recursos do financiamento estruturado e possíveis dificuldades em sua renegociação.
SLP
<u>FORÇAS</u> : (i) detenção das ações a serem transferidas para B3P, e (ii) menores responsabilidades contratuais.
<u>FRAQUEZA</u> : impossibilidade de influir em decisões administrativas de VRP.
<u>OPORTUNIDADES</u> : (i) exploração do minério de potássio em momento de aquecimento do mercado, e (ii) relacionamento contínuo com o GRUPO BACAMASO, com possibilidade de outras parcerias entre as empresas.
<u>AMEAÇAS</u> : (i) possíveis prejuízos reputacionais como em mercados de atuação de BACAMASO, (ii) possível necessidade de repactuar o preço do CONTRATO, e (iii) possível não cumprimento das obrigações por B3P.

III. ANÁLISE DE RISCO FINANCEIRO

35. A análise de risco financeiro consiste na identificação e avaliação de potenciais eventos geradores de condições desfavoráveis e de impactos financeiros negativos às partes [Olé, p. 6; Gitman, p. 202].
36. Serão analisados os riscos financeiros suportados por B3P caso não seja possível firmar um acordo, os quais se dividem em **(i)** risco de crédito, **(ii)** risco legal, e **(iii)** risco de imagem [Neto, p. 152].
37. Em relação ao risco de crédito, o mais evidente é a questão da não exploração do trecho da FAZENDA SOLAR em Mato Alto, pois, embora haja dificuldade de acesso a recursos, a área está licenciada e apta à exploração.
38. Tal dificuldade deve-se à possível necessidade de alterar os termos do financiamento estruturado, que se condiciona ao licenciamento integral da FAZENDA SOLAR, caracterizando risco subsidiário.
39. Quanto ao risco legal, é possível mencionar a impossibilidade de exploração do empreendimento em Valquírias, em virtude de sentença administrativa e decisões desfavoráveis na ARBITRAGEM.
40. Em caso de materialização do entendimento do CMMA, a área de exploração do projeto apresentará redução de 39%, que acarreta em uma redução proporcional do lucro esperado no empreendimento.
41. Considerando os pleitos apresentados na ARBITRAGEM [SUPRA, CII], existe o risco de improcedência dos pleitos de B3P relativos à sucumbência e repactuação, bem como de procedência dos pedidos de SLP conexos ao reforço de garantias.
42. Tratando-se do risco de imagem, há que se considerar possível prejuízo reputacional frente aos financiadores do projeto por conta da alteração substancial de seu objeto. Tal prejuízo pode ser ampliado a todo o mercado em caso de não entrega do empreendimento.
43. Por fim, é fundamental deixar claro que não há menção aos créditos tributários, haja vista o risco irrisório quanto ao ponto em questão, visto que se trata de sentença judicial transitada em julgado. Nesse sentido, nem mesmo um possível risco de liquidez poderia afetar o empreendimento, uma vez que o

financiamento do projeto não assumiu como premissa a disponibilidade desses recursos.

IV. ANÁLISE ESTRATÉGICA

44. Na análise estratégica, pretende-se apresentar o planejamento estratégico de B3P, que envolve **(A)** análise do caso, **(B)** alternativas à negociação, **(C)** objetivo na MEDIAÇÃO, **(D)** declarações de abertura, e **(E)** pontos da agenda.

A. ANÁLISE DO CASO

45. A partir do posicionamento de B3P ao longo da relação [SUPRA, CII], é importante deixar claro que, quanto à ausência de resposta à notificação de mora, buscou-se, em verdade, soluções às questões levantadas. B3P, nesse sentido, tem adotado postura mais responsiva.

46. Tal dificuldade de comunicação foi acentuada pela adoção de postura posicional por SLP em relação à MEDIAÇÃO, levando em conta a recusa à instauração embasada somente no fato de não ser mandatória.

47. A REQUERIDA acredita, contudo, que o cerne da questão não é desencontro entre as PARTES, mas sim a não obtenção da LI em Valquírias, decorrente de posições divergentes dos órgãos administrativos.

48. Essa impossibilidade, ainda, impediu o acesso aos recursos do financiamento estruturado, o que inviabilizou o início das obras em Mato Alto.

49. Além disso, embora SLP busque lucros cessantes a partir da inércia em momento favorável do mercado, é importante levar em conta a perspectiva de contínua valorização a médio e longo prazo. Assim, o dano, que nem se concretizou ainda, pode até mesmo não se concretizar em absoluto.

50. Ante o exposto, é visível que, apesar de perspectivas inicialmente distintas, a MEDIAÇÃO pode garantir melhoria substancial quanto à comunicação entre as PARTES, bem como o estabelecimento de um plano de ação conexo à exploração do empreendimento.

51. Finalmente, B3P espera que SLP seja empática e compreensiva no que diz respeito aos riscos a que a REQUERIDA se submete, fundamentalmente em virtude da relação societária.

B. ALTERNATIVAS À NEGOCIAÇÃO

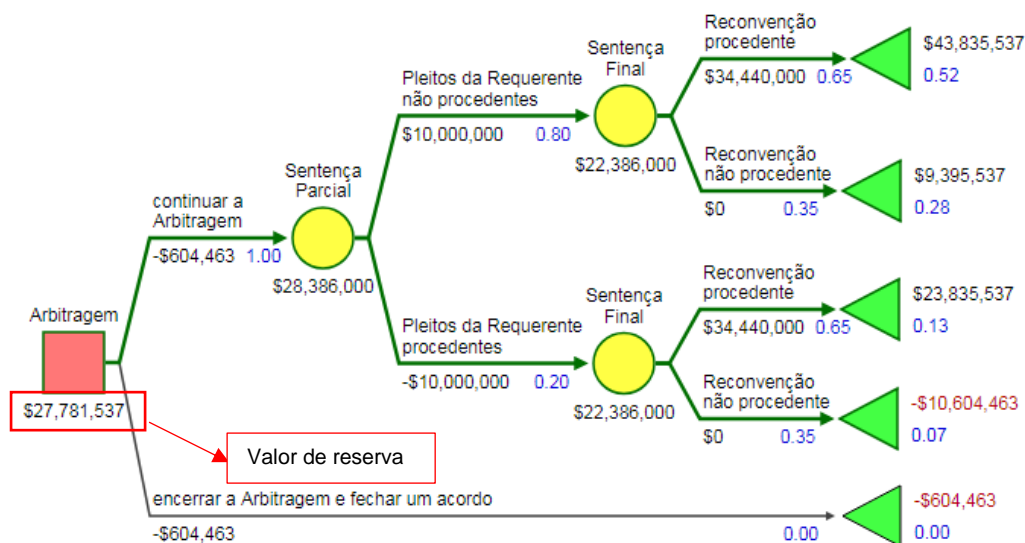
52. A análise das alternativas à negociação consiste em método técnico para verificar as opções disponíveis às partes fora da mesa, de forma a balizar as suas expectativas e estabelecer padrões comparativos durante a negociação [Berger, p. 62; Ury, p. 49], identificando tanto a melhor quanto a pior alternativa à negociação, ou seja, a MANA e a PANA.

53. A MANA é necessária para a identificação do ponto a partir do qual se torna inviável a busca por um acordo negociado, sendo mais vantajoso recorrer à alternativa. Já a PANA serve de parâmetro para uma decisão bem informada na mesa de negociação, visto que apresenta o pior cenário decorrente de ação a ser tomada pela parte.

54. Apesar de, a partir da análise dos cenários possíveis, ter sido possível identificar alternativas à negociação, tais como a securitização dos créditos tributários e emissão de valores mobiliários a fim de garantir liquidez a B3P, mostrou-se claro que o prosseguimento da ARBITRAGEM é a MANA. Tal alternativa apresenta maior eficiência em virtude de imobilizar a menor quantidade de recursos com as melhores perspectivas de resultados favoráveis, o que é demonstrado pelos dados a seguir.

55. Inicialmente, já houve despêndio de cerca de 600 mil reais por conta da ARBITRAGEM exigida por SLP.

56. Ademais, quanto aos pleitos, a fim de melhor organizá-los, foi adotada a divisão em **(i)** questões de jurisdição (objeto de sentença parcial) e **(ii)** de mérito (sentença final).
57. Em relação à **(i)**, há (a) exigência de que a REQUERIDA ofereça caução para provisionar os honorários sucumbenciais, conforme estabelecido acima, e (b) inclusão de BACAMASO no polo passivo da ARBITRAGEM. Estima-se a probabilidade de sucesso quanto à jurisdição em 20%, e a procedência em relação a referido pleito ou não ocasiona impacto positivo ou negativo de cerca de 10 milhões de reais.
58. No que diz respeito a **(ii)**, existem (a) o reforço das garantias ou a rescisão do CONTRATO cumulada com indenização, ambas as alternativas avaliadas em 71 milhões de reais, e (b) enquanto reconvenção, a repactuação do contrato, o que implicaria o recebimento de cerca de 36 milhões de reais, proporcional à área de Mato Alto. A quantificação da probabilidade de sucesso absoluto quanto ao mérito é de 65%.
59. Tais previsões podem ser apresentadas por meio da seguinte árvore de decisão:



60. A partir da análise realizada, é possível observar que nosso valor de reserva é de cerca de 28 milhões de reais, vide árvore de decisão. Isso, porém, não exclui a necessidade de realizar o empreendimento ou evidenciar fatos passíveis de desencadear a rescisão do CONTRATO sem ônus a B3P, visto que a alteração substancial das circunstâncias inviabiliza econômica e financeiramente o projeto.
61. Por outro lado, a PANA pode ser observada caso não haja cumprimento da obrigação contratual de transferir 71 milhões de reais para SLP. Tal plano de ação pode incorrer em **(i)** altos custos de indenização, **(ii)** não cumprimento da obrigação de ceder 40% das ações de VRP por SLP, com base em exceção do contrato não cumprido, e **(iii)** dano à reputação [SUPRA, CIII].

C. OBJETIVO DA MEDIAÇÃO

62. A oportunidade de diálogo da mediação visa a restabelecer a comunicação entre as partes [Tartuce, p. 6], para que elas retomem o protagonismo e direcionem os seus esforços para a criação de valor, mitigando riscos financeiros e reputacionais.
63. A partir de nossos interesses e dos possíveis interesses identificados da REQUERENTE [SUPRA, CII], é viável estabelecer um objetivo factível a ser alcançado pela MEDIAÇÃO, qual seja: encontrar maneiras para superar, conjuntamente, os impasses surgidos quanto ao projeto, o qual, modificado, deve ser econômica e financeiramente viável, além de refletir equilíbrio contratual [SUPRA, CIII]. Ademais,

buscam-se formas de melhoria da comunicação, de modo a evitar novos desencontros entre as PARTES.

D. DECLARAÇÕES DE ABERTURA

64. Estabelecidos tais pontos, é possível definir as diretrizes da declaração de abertura de B3P, fundamental para o desenvolvimento do *framing* e da ancoragem a serem empregados.
65. A princípio, a abertura pretende esclarecer a atual situação do projeto a SLP. Espera-se que, a partir de uma compreensão mais ampla dos riscos enfrentados por B3P – especialmente decorrente de posicionamento divergente entre CMMA e DNPM, o que era absolutamente imprevisível –, seja possível vislumbrar com clareza a necessidade de restabelecimento do equilíbrio contratual.
66. Por último, é preciso evidenciar à REQUERENTE que o atraso no cronograma do projeto é um problema conjunto que deve ser resolvido por ambas as PARTES sem deixar de considerar aumento de custos, mantendo a viabilidade econômico-financeira do projeto também para B3P.

E. PONTOS DA AGENDA

67. Definidas as alternativas à negociação, considerando a análise de risco financeiro e nossos objetivos na MEDIAÇÃO [SUPRA, CIII, CIV], é fundamental elencar quais são os tópicos a serem tratados, levando em conta, inclusive, a hierarquia entre eles no que tange ao atendimento de nossos interesses.
68. Tal predeterminação não pretende ser rígida a ponto de atrapalhar o fluxo negocial, embora seja relevante o estabelecimento de uma ordem a fim do alcance do objetivo de B3P. Ao mesmo tempo, não existe a pretensão de segmentar a MEDIAÇÃO em “pequenos acordos”, pois compreende-se que, em uma negociação, “nada está resolvido até que tudo esteja resolvido”.
69. Nesse sentido, foi estabelecida a agenda de modo a tratar, respectivamente de: **(i)** melhora da comunicação entre as PARTES, **(ii)** repactuação do CONTRATO, e **(iii)** medidas de aceleração da obra.

V. **POSSÍVEIS ESTRATÉGIAS NA MESA**

70. Por fim, a REQUERIDA acredita ser necessário apresentar **(A)** quais opções ela pode trazer à mesa para satisfazer os interesses de ambas as PARTES e, em seguida, **(B)** identificar as ações necessárias para implementar as estratégias.

A. OPÇÕES POSSÍVEIS PARA SATISFAZER OS INTERESSES DE TODOS

71. Para a identificação de opções possíveis de ganhos mútuos, existem quatro possíveis fontes de criação de valor: **(i)** diferenças entre as partes, **(ii)** semelhanças não competitivas, **(iii)** economias de escala e escopo e **(iv)** redução de custos de transação [Mnookin, p. 14-15]. Tendo isso em vista, buscamos criar opções que atendessem aos interesses das PARTES, considerando os pontos da agenda.
72. Quanto à melhora da comunicação entre as PARTES, há a possibilidade de institucionalizar política de notificação para transmissão dos andamentos no projeto de modo eficiente. Ademais, é viável criar, via aditamento do acordo de acionistas/estatuto social de VRP, mecanismo de *Dispute Board*, além da oportunidade de indicação de membro do Conselho Fiscal por SLP, de modo a fiscalizar o empreendimento.
73. Em relação à repactuação do CONTRATO, há a viabilidade de sugerir repactuação com base na redução de área explorável advinda de não licenciamento pelo CMMA, bem como o estabelecimento de mecanismos de bonificação para a conclusão antecipada da obra, com base em cronograma a ser

elaborado. Por fim, caso não haja interesse em manter a sociedade, B3P pode negociar a cessão das demais ações de VRP ainda detidas por SLP.

74. Ainda, para possibilitar o atendimento do interesse de SLP de aceleração da obra sem prejuízo à viabilidade econômico-financeira para B3P, a REQUERENTE pode responsabilizar-se por eventuais custos adicionais decorrentes da necessidade de renegociação dos termos do financiamento estruturado e da implementação da planta de extração somente em Mato Alto.
75. Ao cabo, há que se considerar o interesse de reforço de garantias apresentado por SLP, o qual pode ser atendido sem grandes custos por meio de carta-garantia, ou mesmo alienação fiduciária do trecho da FAZENDA SOLAR em Valquírias.
76. Além de todas as opções desenvolvidas, até a data da MEDIAÇÃO, haverá sequência no processo criativo, de modo que qualquer limitação das ideias a serem apresentadas na mesa às possibilidades aqui expostas. De igual modo, estaremos plenamente abertos às opções desenvolvidas pelas REQUERIDAS, de maneira que, caso atendam nossos interesses, estaremos plenamente dispostos, após criação e avaliação, a escolhê-las e, por fim, firmar um acordo [Braga, pp. 105-123].

B. IDENTIFICAÇÃO DE AÇÕES NECESSÁRIAS PARA IMPLEMENTAR AS ESTRATÉGIAS

77. Pelo exposto na seção acima e considerando as opções criadas, é necessário ainda que nós apresentemos um plano de ação que vai orientar a concretização de referidas opções:

AÇÃO NECESSÁRIA	IMPLEMENTADOR	PRAZO	CUSTOS
Reelaboração do Cronograma da Obra	PARTES e SERTÕES E VEREDAS	20 dias	Remuneração
Aditamento do Acordo de Acionistas	PARTES	45 dias	Honorários advocatícios
Alteração do Estatuto Social de VRP	PARTES	60 dias	Honorários advocatícios

78. A primeira ação tem como finalidade, a partir do cenário atual do empreendimento, estabelecer expectativas factíveis, realinhar interesses e redistribuir risco. Já a segunda visa a traçar novas estratégias tanto jurídicas quanto de marketing com base no cenário atual. Por fim, a terceira e a quarta buscam formalizar o plano de ação definido. Pretende-se concluir todo o processo em 60 dias.
79. Os custos referentes a tais ações não são demasiadamente elevados, considerando que seriam diluídos dentro de nossa própria estrutura organizacional, uma vez que B3P possui equipes jurídica e de marketing contratadas, de modo a não haver gastos adicionais, excluídos eventuais custos de transação, como registro de instrumentos junto às autoridades competentes.

ANEXO I – ESTRUTURA SOCIETÁRIA ATUAL:

