



XII

Competição Brasileira
de Arbitragem e Mediação
Empresarial **CAMARB**

MELHORES PLANOS DE MEDIAÇÃO REQUERIDA

XII EDIÇÃO

REQUERIDA

EQUIPE 304 UFSC - Universidade Federal de Santa Catarina	02
EQUIPE 313 MEDIATO	12
EQUIPE 318 CCCADV - Cândido Costa & Cancio Advogados Associados..	26



CAMARB
CÂMARA DE MEDIAÇÃO E
ARBITRAGEM EMPRESARIAL - BRASIL

CAMARB - CÂMARA DE MEDIAÇÃO E ARBITRAGEM EMPRESARIAL - BRASIL

PLANO DE MEDIAÇÃO

Requerida

CEVICA - Companhia Energética do Estado de Vila Rica

Equipe 304

1º de setembro de 2021

ÍNDICE

O CONFLITO, AS POSIÇÕES E OS INTERESSES	3
PERSPECTIVAS FORA DA MEDIAÇÃO (MANA E PANA)	5
ANÁLISE DE RISCO FINANCEIRO	6
ATENDENDO AOS INTERESSES DE TODOS	7
ZOPA	8
O QUE UMA EMPRESA PODE OFERECER À OUTRA SEM PERDER ALGO?	8
IMPLEMENTAÇÃO E EFETIVAÇÃO DE ESTRATÉGIAS	8
POR QUE A MEDIAÇÃO?	9
DECLARAÇÃO DE ABERTURA	9
PONTOS DA AGENDA	9
CONFIDENCIALIDADE	10

O CONFLITO, AS POSIÇÕES E OS INTERESSES

1. O presente procedimento de mediação centra-se na controvérsia envolvendo a Companhia Energética do Estado de Vila Rica ("CEVICA" ou "Vendedora"), empresa fornecedora de energia elétrica, e a BACAMASO CALÇADOS Ltda ("BACAMASO" ou "Compradora"), empresa familiar atuante no mercado calçadista, referidas conjuntamente como "Mediandas".
2. O conflito¹ existente entre as Mediandas se refere à possibilidade ou não de repactuação do volume de energia elétrica contratado pela BACAMASO, que viu seu consumo reduzido em razão da pandemia de Covid-19, bem como a valores devidos pela compra de energia elétrica durante a pandemia.
3. O histórico da controvérsia se inicia com a adesão da BACAMASO ao programa Vila Cada Vez Mais Rica, por meio do qual o Estado de Vila Rica ("Estado") assegurou-lhe incentivos tributários e condições facilitadas para a compra de energia elétrica. A energia seria vendida pela CEVICA, empresa estatal criada para esse fim. Portanto, em 2014, após a criação da estatal, as Mediandas firmaram o Contrato de Compra e Venda de Energia Elétrica nº 00/14 ("Contrato") (Anexo 5).
4. No Contrato, pactuou-se uma cláusula de *take or pay* ("ToP"), por meio da qual a BACAMASO se comprometeu a adquirir uma quantidade mínima de energia elétrica da CEVICA, pagando por ela um preço fixo, ainda que não utilizado o volume total contratado.
5. Em 2018, a CEVICA foi desestatizada. A fim de adequar o Contrato à sua nova realidade jurídica, a empresa contactou a BACAMASO para propor um aditamento contratual. A BACAMASO, que vinha observando um aumento em seu consumo energético e já havia pago

¹ Conforme Entelman, o conflito é uma forma de relacionar-se e se caracteriza quando uma das partes percebe seus objetivos como incompatíveis com os objetivos dos demais participantes da relação social. ENTELMAN, Remo. *Teoría de conflictos: hacia un nuevo paradigma*. Barcelona: Gedisa Editorial, 2005, p. 46-49.

à Vendedora R\$ 7 milhões (sete milhões) além do valor estabelecido pela cláusula ToP, aceitou prontamente.

6. Assim, de comum acordo, as Mediandas firmaram o Aditivo Contratual nº 00/19 ("Aditivo") (Anexo 11), em que pactuaram (i) o aumento do volume fixo contratado para 480.000 kWh mensais, (ii) o aumento do prazo contratual de 5 para 10 anos, (iii) a possibilidade de a BACAMASO adquirir até 5% (cinco por cento) de energia excedente à contratada, por valor proporcionalmente equivalente àquele fixado na cláusula ToP, (iv) aumento do valor de pagamento para R\$ 517,00 (quinhentos e dezessete reais) por MWh excedente aos 5% anteriormente mencionados, e (v) a atuação do Estado como garantidor das obrigações da Vendedora.
7. Em agosto de 2020, a CEVICA recebeu notificação extrajudicial da BACAMASO (Anexo 15), afirmando que a pandemia caracterizaria situação de força maior. Por este motivo, a BACAMASO afirmou não poder ser responsabilizada por eventual descumprimento do Contrato, e **posicionou-se**² pela diminuição do volume mensal e do preço pactuados.
8. No entanto, a CEVICA enviou contranotificação (Anexo 16), na qual assumiu outra **posição**, contrária a qualquer possibilidade de repactuação do Contrato. O Estado, que também fora notificado pela Compradora, não deu resposta.
9. A BACAMASO, em resposta à recusa de repactuação do Contrato, adotou nova **posição**, pela qual deixou de efetuar o pagamento mensal da energia elétrica.
10. Após sete meses do não pagamento, a CEVICA ajuizou Ação de Execução ("Execução") perante a Justiça Estadual (Anexo 17), exigindo os valores que considera devidos.
11. Em resposta, a BACAMASO apresentou à CAMARB um pedido de Tutela Antecipada Antecedente (Anexo 18), visando à suspensão da cobrança do valor pela CEVICA, o que foi deferido por um Árbitro de Emergência.
12. Pouco tempo depois, a BACAMASO solicitou a instituição do Procedimento de Arbitragem ("Arbitragem") (Anexo 19).
13. O Estado informou não estar autorizado a participar da Arbitragem (Anexo 20), ante a nulidade da cláusula compromissória, assinada antes da autorização legislativa para que entes da administração pública figurassem como partes em procedimentos arbitrais.
14. A CEVICA, por sua vez, **posicionou-se** contrariamente ao procedimento, alegando que a Execução foi ajuizada antes da Arbitragem, o que ensejaria falta de objeto à última (Anexo 21).
15. Na Execução, a CEVICA requereu a declaração de incompetência do Tribunal Arbitral e a suspensão da Arbitragem até a decisão judicial final.

² Ury define a posição como as coisas concretas que as partes dizem querer. (URY, William L. *Supere o não: negociando com pessoas difíceis*. 2ª ed., Rio de Janeiro: Editora Best Seller, 2004, p. 26.)

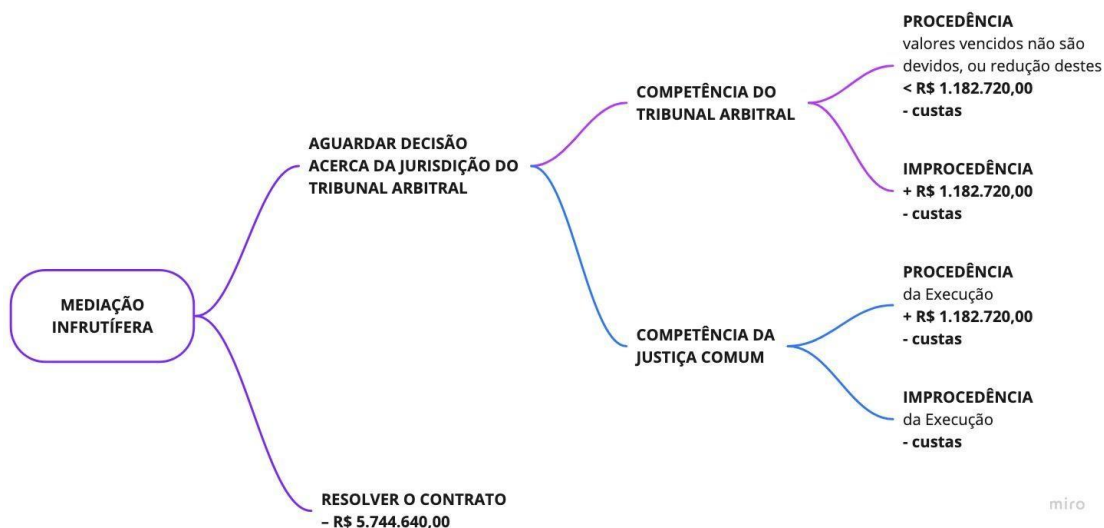
16. Diante da suspeita de nulidade da cláusula compromissória, o juízo da 1ª Vara Cível da Comarca de Cruzeiro do Norte pronunciou-se, preliminarmente, pela sua competência para decidir o mérito da questão acerca da validade da convenção de arbitragem (Anexo 24).
17. O Tribunal Arbitral, por sua vez, determinou a manifestação das Mediandas acerca dos pontos controvertidos antes de tomar qualquer decisão com relação a eles.
18. As Mediandas, em paralelo à audiência de oitiva dos advogados, realizarão o presente procedimento de mediação, no qual pretendem definir: (i) a jurisdição competente para julgar os pedidos; e (ii) se há ou não possibilidade de revisão contratual.
19. Percebe-se que a adoção de posição por uma das empresas desencadeou a adoção de nova posição pela outra: a exigência de diminuição do volume e do preço acordados, por parte da BACAMASO, fez com que a CEVICA se recusasse a negociar o Contrato, motivo pelo qual a BACAMASO deixou de efetuar o pagamento mensal da energia elétrica, o que, por sua vez, fez com que a CEVICA ajuizasse a Execução. Em resposta a isso, a BACAMASO promoveu a instauração da Arbitragem, procedimento impugnado pela CEVICA, que não reconhece a competência da jurisdição arbitral para análise das questões conflituosas.
20. Ambas as Mediandas dispõem de excelentes argumentos que sustentam suas posições. Contudo, conforme Fisher, Ury e Patton, a discussão de posições é ineficaz, gera acordos insensatos e põe em risco a manutenção do relacionamento.³
21. Para Caram, Eilbaum e Risolía, frente ao que afirmamos (posições) está o que desejamos (interesses).⁴ Por isso, a fim de facilitar o acordo na mesa de mediação, a CEVICA informa ao(à) Sr(a). Mediador(a) que, de forma subjacente às posições adotadas pela empresa, manifestam-se os interesses na (i) preservação da relação contratual com a BACAMASO; (ii) manutenção da saúde financeira da empresa durante a pandemia; (iii) manutenção da previsibilidade de sua receita; (iv) não criação de precedentes judiciais quanto à flexibilização do ToP e (v) recebimento célere dos valores que considera devidos pela BACAMASO.
22. Ainda, para que posteriormente possa formular propostas que atendam aos interesses de ambas, a CEVICA expõe os interesses que julga latentes às posições adotadas pela BACAMASO: (i) preservar sua relação contratual com a CEVICA; (ii) manter a saúde financeira da empresa familiar, abalada em razão da pandemia; (iii) produzir o reequilíbrio econômico do Contrato; (iv) assegurar a compra de energia elétrica nas condições benéficas estabelecidas no programa Vila Cada Vez Mais Rica; (v) resolver de forma célere a presente controvérsia.

³ FISHER, Roger; URY, William; PATTON, Bruce. *Como chegar ao sim: a negociação de acordos sem concessões*. 2ª ed., Rio de Janeiro: Imago Ed., 2005, p. 22-24.

⁴ CARAM, María Elena; EILBAUM, Diana Teresa; RISOLÍA, Matilde. *Mediación: diseño de una práctica*. Buenos Aires: Librería Histórica, 2006, p. 200.

PERSPECTIVAS FORA DA MEDIAÇÃO (MANA E PANA)

23. A fim de ilustrar as alternativas da CEVICA ao procedimento de mediação, foi elaborado o seguinte organograma, que indica suas alternativas, caso não se chegue a um acordo, e seus respectivos impactos financeiros para a empresa:



24. A partir da análise do organograma, verifica-se que a resolução do Contrato figura como a **pior alternativa à mediação**, tanto para a CEVICA quanto para a BACAMASO.

25. É que a CEVICA conta com a previsibilidade do recebimento de R\$ 168.960,00 mensais, provenientes da venda de energia elétrica para a BACAMASO. Caso resolvido o Contrato, a Vendedora deixaria de receber os valores que deveriam ser pagos até agosto de 2024 (prazo final do Contrato), equivalentes a R\$ 5.744.640,00.

26. Caso solicitada pela BACAMASO, a resolução implicaria perda de R\$ 2.906.112,00 para a empresa, referentes à dívida dos valores inadimplidos (R\$ 1.182.720,00) e à multa pela resolução antecipada (30% do valor restante do Contrato, equivalente a R\$ 1.723.392,00).

27. Ao optarem por seguir nos meios heterocompositivos, porém, as empresas podem sofrer perdas igualmente significativas.

28. A primeira perda seria referente ao tempo que as Mediandas teriam que esperar até que fosse decidida a jurisdição competente para julgar o caso - se a jurisdição arbitral ou estatal. Em seguida, haveria também a espera até o julgamento. Aliás, conforme Goulene e Racine, a arbitragem “[...] não é mais o procedimento simples e informal que permitia uma solução rápida e pouco onerosa dos litígios comerciais”, em razão de problemas como a crescente complexidade do procedimento arbitral, o tempo e o custo da arbitragem institucional e certas práticas de obstrução processual praticadas pelas partes e seus advogados.⁵

29. Independentemente da jurisdição competente, tanto a CEVICA quanto a BACAMASO poderão ter seus pedidos julgados procedentes ou improcedentes, seja na Execução ou na Arbitragem.

⁵ GOULENE, Alain; RACINE, Jean Baptiste. As flutuações processuais da arbitragem. In. CASELLA, Paulo Borba (Coord.) *Arbitragem: a nova lei brasileira (9.307/96) e a praxe internacional*. São Paulo: LTR, 1996, p. 117-130.

30. A CEVICA, no pior cenário, terá seus pedidos julgados improcedentes na Execução, ou verá os pedidos da BACAMASO serem julgados procedentes na Arbitragem: não receberá a totalidade dos valores que considera devidos pela Compradora e poderá ter a cláusula ToP flexibilizada. Caso a flexibilização se dê no juízo estatal, o precedente gerado poderá ocasionar a busca da flexibilização por outros clientes da Vendedora, o que geraria à CEVICA perdas ainda maiores.
31. Já no melhor cenário, seus pedidos serão julgados procedentes na Execução, ou os pedidos da BACAMASO serão julgados improcedentes na Arbitragem: a CEVICA receberá os valores que considera devidos, e o Contrato não será alterado.
32. Considerando que mesmo o pior cenário (improcedência do pedido na Execução ou procedência do pedido na Arbitragem) representaria perdas inferiores às decorrentes da resolução do Contrato, a opção pelos meios heterocompositivos ainda figura como a **melhor alternativa** da CEVICA à mediação.
33. No caso da BACAMASO, seu cenário mais favorável equivale ao pior cenário da CEVICA, e vice-versa. Da mesma forma, o pior resultado possível para a BACAMASO, após a opção pelos meios heterocompositivos, ainda representaria perdas inferiores àquelas decorrentes de eventual resolução contratual, motivo pelo qual os meios heterocompositivos também são a **melhor alternativa** da BACAMASO à mediação.

ANÁLISE DE RISCO FINANCEIRO

34. Ao optarem pelos meios heterocompositivos, as Mediandas deverão arcar com as custas referentes aos procedimentos (arbitral e/ou judicial). Para ambas, haverá gastos com honorários advocatícios superiores aos já orçados, para acompanhamento da Execução ou da Arbitragem.
35. Na Arbitragem, haverá gastos com a Taxa de Administração (R\$ 828.234,00), honorários do Árbitro Presidente (R\$ 246.974,00) e dos Co-árbitros (R\$ 214.760,00 cada), totalizando R\$ 1.504.728,00. O valor poderá ser pago por ambas as partes ou somente uma delas, a depender da alocação de custos definida na sentença arbitral, conforme item 11.12 do Regulamento de Arbitragem da CAMARB.⁶

ATENDENDO AOS INTERESSES DE TODOS

36. Considerando as alternativas expostas, a CEVICA entende ser a mediação o caminho mais adequado para atender aos interesses das Mediandas. Pela mediação, será possível negociar o pagamento das parcelas vencidas e conciliar a relação das empresas durante a pandemia.
37. Considerando o não pagamento do volume mínimo contratado pela Compradora, o qual perpassa mais de R\$ 1 milhão de reais, a CEVICA propõe-se, em relação às parcelas vencidas,

⁶ Regulamento de Arbitragem de 2019 da CAMARB - Câmara de Mediação e Arbitragem Empresarial - Brasil. Disponível em: <<https://camarb.com.br/arbitragem/regulamento-de-arbitragem/>> Acesso em 16 ago. 2021.

a aceitar o pagamento da energia efetivamente consumida, juntamente com parte da diferença entre o volume consumido e o volume contratado, ficando a parte restante da diferença com pagamento pendente, a ser efetuado após cessarem os efeitos da pandemia sobre a empresa, com juros a serem definidos. Foram esses os termos estabelecidos pelo TJRJ, em julgado⁷ acerca de matéria semelhante.

38. Além disso, enquanto perdurarem os efeitos da pandemia, a CEVICA se dispõe a autorizar a comercialização da energia mensal não utilizada pela BACAMASO no Mercado Spot⁸, operação que pode ser realizada por intermédio da própria CEVICA, gerando fundos para que a Compradora efetue o pagamento dos valores vencidos e vincendos. Trata-se, portanto, de opção economicamente favorável para ambas as Mediandas.
39. A CEVICA sugere que o **critério objetivo** utilizado para indicar o momento em que serão considerados extintos os efeitos da pandemia, para fins do acordo, seja a realização das atividades da BACAMASO na mesma intensidade em que ocorriam antes do surto de Covid-19, sem sua interrupção por decreto municipal ou estadual, por 90 dias.
40. Quanto à energia elétrica paga e não utilizada pela BACAMASO, a CEVICA propõe sua conversão em créditos em benefício da Compradora, que podem ser descontados nas próximas faturas, observado um limite mensal acordado pelas Mediandas. Com isso, a CEVICA terá a garantia de satisfação de seus créditos, ao passo que a BACAMASO terá a diminuição de suas despesas e, portanto, maiores condições de quitar os valores devidos.

ZOPA

41. A fim de delinear a Zona de Possível Acordo (do inglês, "ZOPA"⁹) entre as Mediandas, tem-se que o cenário ideal, para a CEVICA, seria o recebimento do valor total pactuado na cláusula ToP, enquanto, para a BACAMASO, seria pagar somente pelo volume de energia efetivamente consumido pela empresa durante a pandemia.
42. Considerando que o recebimento de um valor inferior ao estabelecido na cláusula ToP seria, por si só, uma concessão por parte da CEVICA, a Vendedora estabelece como mínimo aceitável o pagamento de 40% da diferença entre o volume contratado e o efetivamente consumido. Estima-se que a Compradora, por outro lado, esteja disposta a pagar até 70% da diferença entre os volumes contratado e consumido.

⁷ TRIBUNAL DE JUSTIÇA DO RIO DE JANEIRO. *Agravo de Instrumento 0029752-17.2020.8.19.0000*. 27ª Câmara de Direito Privado. Relatora: Jacqueline Lima Montenegro. Data do julgamento: 29/09/2020.

⁸ Trata-se de mercado de comercialização de energia elétrica a curto prazo, diretamente para compradores/vendedores interessados. RODRIGUES, Igor. *Mercado Spot de energia: como funciona o mercado de curto prazo*. Interenergia, 2018. Disponível em: <<https://interenergia.com.br/single-post/2018/02/mercado-spot-de-energia-como-funciona-o-mercado-de-curto-prazo/>>. Acesso em: 19 ago. 2021.

⁹ HARVARD LAW SCHOOL, Program on Negotiation. *What is the Zone of Possible Agreement? How can you avoid common business negotiation pitfalls? Through careful preparation that includes an analysis of the zone of possible agreement, or ZOPA*. Disponível em: <<https://www.pon.harvard.edu/tag/zone-of-possible-agreement/>>. Acesso em: 22 ago. 2021.

43. Assim, estima-se que ao acordarem o pagamento de cerca de 55% da diferença entre os volumes, as Mediandas poderão atingir o ótimo de Pareto.¹⁰

O QUE UMA EMPRESA PODE OFERECER À OUTRA SEM PERDER ALGO?

44. Feita a análise dos recursos e opções da CEVICA, entende-se que a Vendedora pode agregar valor ao acordo oferecendo o parcelamento dos valores devidos pela BACAMASO, medida que atende ao interesse presumido de manutenção da saúde financeira da Compradora. Outra proposta vantajosa à BACAMASO, mas que pouco custa à CEVICA, seria a intermediação da compra e venda da energia elétrica excedente da BACAMASO no Mercado Spot.
45. A BACAMASO, por sua vez, poderia oferecer a prorrogação do prazo contratual, medida que atende ao interesse de manutenção da previsibilidade das receitas da CEVICA. A Compradora poderia, ainda, oferecer descontos em seus calçados para funcionários da CEVICA, opção financeiramente benéfica para ambas, haja vista que os calçados de segurança para trabalho devem ser trocados a cada 6 meses, segundo orientações técnicas.¹¹

IMPLEMENTAÇÃO E EFETIVAÇÃO DE ESTRATÉGIAS

46. Para que a mediação entre as partes seja frutífera e alcance os objetivos almejados, sugere-se a adoção das técnicas de negociação dispostas no livro “Como chegar ao sim”, de William Ury, dentre as quais destaca-se a separação entre os indivíduos e o problema, o enfoque nos interesses e não nas posições, a utilização de critérios objetivos e a construção de opções de ganho mútuo.
47. Como forma de evitar futuros conflitos, sugere-se o investimento, por parte das Mediandas, na contratação de funcionários especializados em negociação e comunicação não violenta, e/ou na capacitação dos funcionários já contratados atuantes no setor de comunicação das empresas. Além disso, sugere-se também a realização de reuniões periódicas entre as empresas, a fim de que prestem uma à outra informações atualizadas quanto às suas realidades. Tais medidas seriam efetivas para a construção de uma estrutura sólida de prevenção e resolução dos conflitos entre as Mediandas.

POR QUE A MEDIAÇÃO?

¹⁰ Estado em que os recursos não podem ser alocados de nenhuma outra forma em benefício de uma parte sem que a outra seja prejudicada.

¹¹ CALÇADOS CARTOM. *Qual a validade do seu calçado de segurança?* Disponível em <<http://www.calcadoscartom.com.br/qual-a-validade-do-seu-calcado-de-seguranca/>>. Acesso em 22 ago. 2021.

48. A presente mediação tem como objetivo proporcionar um ambiente de diálogo no qual as empresas possam encaminhar soluções viáveis, que atendam aos interesses próprios e aos da outra.
49. O procedimento também visa à manutenção e ao aprimoramento da comunicação entre as empresas, considerando que há potenciais benefícios recíprocos na continuidade do relacionamento contratual entre elas já estabelecido.
50. Ademais, a mediação representa uma possibilidade de resolução do conflito mais célere quando comparada com o procedimento de arbitragem ou com a tramitação e julgamento no Judiciário.
51. Por fim, com a mediação, busca-se também evitar o aumento de gastos com a apreciação da disputa no âmbito heterocompositivo.

DECLARAÇÃO DE ABERTURA

52. Ciente da importância de suas primeiras palavras, em sua declaração de abertura, a CEVICA pretende expor sua narrativa do conflito, ressaltando a boa relação entre as empresas e quão benéfica ela se afigura para ambas as Mediandas.
53. A CEVICA, representada por seu diretor comercial, Marcos Gaudério, evidenciará a importância de sua relação contratual com a Compradora, e manifestará a frustração sofrida pelo não cumprimento do Contrato e do Aditivo.
54. O Dr. Didi Sonrisal será o advogado que assistirá o Sr. Marcos Gaudério durante a sessão de mediação. Oportunamente, ele reforçará os argumentos jurídicos a favor da Vendedora, a fim de dar ênfase às suas alternativas fora da mediação. Não obstante, sabe-se que ela figura como a melhor opção para as Mediandas, motivo pelo qual o advogado irá prestar à CEVICA todos os esclarecimentos pertinentes quanto às questões jurídicas, com o intuito de assessorar a cliente em suas decisões e facilitar a construção de acordos justos.

PONTOS DA AGENDA

55. Um dos pontos centrais a ser discutido na mediação é o **quantum da dívida**: para a BACAMASO, a pandemia de Covid-19 representa motivo de força maior apto a excluí-la da responsabilidade de pagar o valor da cláusula ToP em sua integralidade; já a CEVICA não reconhece tal evento de força maior alegado pela BACAMASO, tampouco que houve desequilíbrio contratual.
56. Outra questão fundamental é sobre a **possibilidade de repactuação** do volume e do preço da energia elétrica, com estabelecimento de novos patamares de ToP ou ainda de outras possibilidades contratuais. Essa discussão pode trazer impactos financeiros relevantes para as empresas e para a própria continuidade da relação entre elas.
57. Por fim, em que pese a expectativa de se chegar a um acordo pela mediação, caso não haja tal êxito, é pertinente que as empresas deliberem se o tribunal arbitral terá **jurisdição** ou não para apreciar os pontos supracitados.

CONFIDENCIALIDADE

58. A CEVICA não gostaria que a informação de que está disposta a receber ao menos 40% da diferença entre o volume contratado e o efetivamente consumido fosse revelada à BACAMASO pelo(a) Sr(a). Mediador(a). Da mesma maneira, devem ser mantidas em sigilo a MANA e PANA da empresa, pois isso revelaria que a mediação é a opção mais vantajosa à CEVICA. Por fim, solicita-se que a ZOPA citada neste documento também se mantenha sob sigilo.
59. A confidencialidade dos pontos mencionados visa preservar o poder de barganha da CEVICA e permitir uma negociação mais focada em interesses em detrimento dos números, que nada mais são do que posições que podem ser adotadas no processo de barganha.
60. De toda forma, os representantes da CEVICA poderão revelar esses limites aos representantes da BACAMASO, caso se verifique que a exposição dessas informações possa auxiliar na composição de um acordo entre as empresas.
61. Ademais, também em caráter confidencial, a CEVICA manifesta seu desejo de conhecer (i) os interesses da BACAMASO e sua classificação de acordo com sua relevância; (ii) a atual situação do caixa da BACAMASO; e (iii) as projeções da empresa para os próximos meses no tocante à produção, às vendas e ao faturamento. O conhecimento dessas informações pode facilitar significativamente a negociação de um acordo que satisfaça aos interesses de ambas as Mediandas.

CÂMARA DE ARBITRAGEM EMPRESARIAL - BRASIL (CAMARB)
PROCEDIMENTO DE MEDIAÇÃO Nº M-00/21

PLANO DE MEDIAÇÃO



Equipe 313

Submetido em 01.09.2021

ÍNDICE

DEFINIÇÕES E INTERPRETAÇÃO	03
BIBLIOGRAFIA	06
INTRODUÇÃO	07
INFORMAÇÕES BÁSICAS E ANÁLISE DO CASO	07
A. IDENTIFICAÇÃO DAS POSIÇÕES E INTERESSES DAS PARTES.....	09
B. DECLARAÇÃO DE ABERTURA DO ADVOGADO E SEU CLIENTE.....	10
OBJETIVO DA MEDIAÇÃO	10
PONTOS DA AGENDA	11
ANÁLISE ESTRATÉGICA E FINANCEIRA	11
OPÇÕES POSSÍVEIS, AÇÕES PARA IMPLEMENTÁ-LAS E CRITÉRIOS OBJETIVOS QUE AS JUSTIFIQUEM	12
CONFIDENCIALIDADE	14

DEFINIÇÕES E INTERPRETAÇÃO

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

“**ADITIVO CONTRATUAL**” ou “**ADITIVO**” refere-se ao Aditivo Contratual nº 00/2019;

“**BACAMASO**” ou “**PARTE SOLICITANTE**” ou “**REQUERENTE**” refere-se à BACAMASO Calçados Ltda. Sociedade Limitada, inscrita no CNPJ sob o nº 00.000.000/0001-02., com endereço (omissis);

“**CAMARB**” refere-se à Câmara de Mediação e Arbitragem Empresarial - Brasil;

“**CCEE**” refere-se à Câmara de Comercialização de Energia Elétrica, pessoa jurídica de direito privado, sem fins lucrativos, com a finalidade de viabilizar a comercialização de energia elétrica no Sistema Interligado Nacional – SIN;

“**CEVICA**” ou “**REQUERIDA**” refere-se à Companhia Energética de Vila Rica. Sociedade anônima de capital fechado, inscrita no CNPJ sob o nº 11.111.111/0001-11, com sede na Cidade de Beagá, Estado de Vila Rica, endereço (omissis);

“**CONTRATO**” refere-se ao Contrato de Compra e Venda de Energia Elétrica nº 00/2014;

“**COVID-19**” refere-se à infecção respiratória aguda causada pelo coronavírus SARS-CoV2, potencialmente grave, de elevada transmissibilidade e de distribuição global;

“**EMPRESA(S)**” refere-se à BACAMASO e a CEVICA

“**E-COMMERCE**” refere-se à atividade mercantil que conecta o vendedor com o comprador eletronicamente;

“**ENERGIA**” refere-se à quantidade de energia elétrica ativa durante qualquer tempo, expressa em Watt-hora (Wh) ou seus múltiplos;

“**FORÇA MAIOR**” refere-se a um evento imprevisível ou de difícil previsão cujos efeitos não poderiam ser evitados;

“**GOLDEN SHARE**” refere-se a mecanismos que permitem ingerência qualitativamente diferenciadas nas deliberações e negócios sociais por sócio minoritário;

“**MACALÉ ENERGÉTICA S.A.**” refere-se a uma sociedade empresária angolana;

“**MANA**” refere-se à Melhor Alternativa à Negociação de um Acordo;

“**MEDIAÇÃO**” refere-se ao Procedimento de Mediação Nº M-00/2021;

“**MEDIANDAS**” refere-se às empresas envolvidas no presente procedimento de mediação;

“**mWh**” refere-se à MegaWatt-Hora, unidade padrão para medição de potência da energia elétrica;

“**PANA**” refere-se à Pior Alternativa à Negociação de um Acordo;

“**PARTES**” refere-se à REQUERENTE e à REQUERIDA;

“**PLD**” refere-se ao Preço de Liquidação Horária, que corresponde ao valor de 1 (um) mWh calculado a cada 1 (uma) hora do dia;

“**PROCEDIMENTO ARBITRAL OU ARBITRAGEM**” refere-se à arbitragem movida pela BACAMASO contra a CEVICA perante a CAMARB, com cerne em obter proibição de cobrança do valor mínimo do Take or Pay;

“**SR. PINCEL**” refere-se ao governador de Vila Rica eleito em 2018;

“**TAKE OR PAY**” refere-se ao regime de contratação de energia elétrica, no qual estabelece uma energia mínima mensal a ser adquirida pela compradora a um preço pré-fixado;

“**VILA RICA OU ESTADO**” refere-se à unidade federativa do Brasil sob a forma de pessoa jurídica de direito público, cuja capital é Beagá;

“**ZOPA**” refere-se à Zona de Possível Acordo.

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 “neste instrumento”, “a este instrumento”, “por este instrumento”, “no presente 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 frases “conforme o ponto”, “como de acordo com o ponto”, “este ponto” e referências similares, referem-se aos pontos do presente Plano de Mediação.
- (vi) As referências a quaisquer documentos ou instrumentos incluem todos os respectivos adendos, alterações, substituições, consolidações e aditivos, salvo se expressamente previsto em contrário.
- (vii) 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.

BIBLIOGRAFIA

NACIONAIS

“Didier” faz referência a JÚNIOR, Fredie Didier. Curso de direito processual civil: introdução ao direito processual civil, parte geral e processo de conhecimento, 21ª ed., Salvador: Ed. Jus Podivm, 2019.

“Tartuce” faz referência a TARTUCE, Fernanda. Mediação nos Conflitos Civis, 4ª ed., rev., atual. e ampl, São Paulo: Método, 2018.

INTERNACIONAIS

“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.

MISCELÂNEA

“CCEE” faz referência à sessão “Preços” no site oficial da Câmara de Comercialização de Energia Elétrica. Disponível em: <https://bitly.com/afoC7>

“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.

INTRODUÇÃO

1. O presente Plano de Mediação tem por finalidade apresentar ao (à) Senhor(a) Mediador(a) a perspectiva da CEVICA em torno do conflito com a BACAMASO, que motivou a instauração da MEDIAÇÃO e ARBITRAGEM.
2. Portanto, para cumprir tal pretensão, este plano dispõe dos tópicos: **(I)** Informações básicas e análise do caso; **(II)** Objetivos da mediação; **(III)** Pontos da agenda; **(IV)** Análise estratégica e financeira; **(V)** Opções possíveis para satisfazer o interesse de todos, bem como os critérios objetivos que as sustentam e as ações necessárias para sua implementação e **(VI)** Confidencialidade.

INFORMAÇÕES BÁSICAS E ANÁLISE DO CASO

3. Inicialmente, pretende-se apresentar e investigar o conflito, assim como os elementos que o compõem, através da análise dos acontecimentos passados e traçando perspectivas futuras. [Olé, p.3]
4. A Companhia Energética de Vila Rica, CEVICA, surgiu em abril de 2013, inicialmente como empresa pública estadual, com o objetivo de gerar, transmitir e comercializar energia elétrica para o estado de VILA RICA. Posteriormente, entre o período de março de 2017 e novembro de 2018, a CEVICA foi privatizada, de modo que a Macalé Energética S.A. assumiu o controle.
5. Ainda em fevereiro de 2013, o estado de VILA RICA lançou o programa “Vila Cada Vez mais Rica”, cujo propósito era impulsionar o desenvolvimento socioeconômico das áreas mais remotas e carentes do estado, sendo a BACAMASO uma das beneficiadas do projeto. Dentre as contrapartidas do programa, destaca-se o fornecimento de energia elétrica pela Requerida em condições facilitadas para as empresas participantes.
6. Ao considerar que a BACAMASO é uma empresa tradicional na região, a realização de uma parceria comercial seria favorável a ambas as Partes, beneficiando a CEVICA ao fornecer energia elétrica para um cliente de grande porte e à BACAMASO ao conceder descontos tarifários. Assim, em agosto de 2014, as Partes celebraram o Contrato de Compra e Venda de Energia nº 00/2014, no qual acordaram a adoção da cláusula *Take or Pay* pelo período de cinco anos, além da criação de um Fundo de Emergência para fins Energéticos (FEE), sendo o Estado de Vila Rica o subsidiador de tal fundo.
7. Subsequentemente, no início de 2019, considerando o aumento significativo na demanda por energia elétrica, a BACAMASO sugeriu a realização do Aditivo Contratual nº 00/2019. Por sua vez, a CEVICA propôs a revisão integral do Contrato e, dentre as sugestões, a extinção do FEE, com vistas a ajustar os termos contratuais de acordo com a realidade e necessidade das Partes à época.
8. A Requerente acatou integralmente a proposta, com a condição de que o Estado continuasse a figurar como garantidor das obrigações da Requerida. Desta forma, como os termos aditivos eram adequados e refletiam a vontade das Partes, a CEVICA anuiu o pedido e o Aditivo Contratual nº 00/2019 foi celebrado.
9. Já no início de 2020, surgiu a pandemia de COVID-19. Gradualmente, o vírus se espalhou pelo mundo, incluindo o Brasil. Para conter a taxa de transmissão, diversos estados e municípios passaram a emitir Decretos restringindo o funcionamento de atividades comerciais e educacionais, bem como estabelecendo toques de recolher, entre outras medidas restritivas.
10. Entretanto, em 15 de agosto de 2020, a CEVICA foi surpreendida com a Notificação Extrajudicial enviada pela BACAMASO requerendo a suspensão da cláusula *Take or Pay* por razão de força maior. Ocorre que, segundo o contrato, a notificação deve ser enviada em até 60 dias da ocorrência

do evento de Força Maior. A primeira legislação restritiva a vigorar em Cruzeiro do Norte foi o Decreto Municipal nº 1/2020, publicado em 05 de junho de 2020, isto é, 61 dias antes da Notificação.

11. Não bastasse isso, apesar das alegações de imprevisibilidade pela BACAMASO, os primeiros decretos que restringiam o funcionamento do comércio no país datam de meados de março de 2020, meses antes da referida Notificação.
12. Ao tempo da publicação do Decreto Municipal nº 1/2020, em razão do aumento no número de casos e internações na cidade de Cruzeiro do Norte, era razoável imaginar que a situação de emergência deveria perdurar por maior tempo, ou que as medidas restritivas poderiam ser estreitadas no futuro, como ocorreu com a publicação do Decreto Estadual nº 149/2020. Por tais razões, em resposta ao documento, a CEVICA negou a suspensão da cláusula e não reconheceu o evento de Força Maior.

13. Desde então, a BACAMASO passou a não efetuar o pagamento do valor mensal estipulado em contrato, expressamente desrespeitando os termos contratuais. Até que, em janeiro de 2021, após oito meses de inadimplência da Requerente que cumularam em dívida no montante de R\$ 1.182.720,00 (um milhão, cento e oitenta e dois mil, setecentos e vinte reais), a CEVICA ajuizou Ação de Execução para receber os referidos valores em aberto e multas, além encargos moratórios devido ao atraso.

14. Ainda em janeiro de 2021, a BACAMASO, perante à CAMARB, apresentou um Pedido de Tutela Antecipada, requerendo **(i)** a suspensão da execução do débito até a decisão do Tribunal Arbitral e **(ii)** o registro da energia efetivamente consumida pela CCEE, sendo o pedido acolhido por um Árbitro de Emergência. Posteriormente, em fevereiro de 2021, a BACAMASO instituiu Procedimento Arbitral também perante à CAMARB, requerendo a CEVICA e o Estado de Vila Rica, sendo este último excluído do procedimento por decisão judicial, devido a discordância em relação à validade da cláusula compromissória.

15. Por sua vez, a CEVICA pleiteou nos Autos de Execução a declaração da incompetência do Tribunal Arbitral e a suspensão do Procedimento Arbitral até o proferimento de decisão judicial definitiva. O pedido foi realizado atentando-se à anterioridade da Ação de Execução em relação ao Procedimento Arbitral, acarretando em perda do objeto na Arbitragem e a determinação da competência do judiciário.

16. Diante desse panorama, as Partes se comprometeram a realizar o presente Procedimento de Mediação, objetivando a solução pacífica, autocompositiva e solidária dos conflitos por meio do auxílio do mediador(a), cuja atuação técnica e imparcial permite que as Partes restaurem a comunicação e a confiança, permitindo a manutenção da relação.

A. Identificação das posições e interesses da parte

17. Ressalta-se que as posições aqui delineadas não são imutáveis e nascem da pretensão de conciliar os interesses de ambas as Partes, visando dirimir o conflito em questão, sem prejuízo do diálogo e da busca pelo acordo que maximize os ganhos mútuos. [Fisher, Ury, Patton, p. 85-95]

18. Preliminarmente, a CEVICA adota as seguintes posições: **(i)** Receber o montante devido pela BACAMASO, considerando o não reconhecimento do evento de força maior; **(ii)** Manutenção da cláusula *Take or Pay*, objetivando manter o equilíbrio jurídico-financeiro do contrato; **(iii)** Competência do judiciário e a suspensão da Arbitragem, dado que a Ação de Execução foi ajuizada anteriormente ao Procedimento Arbitral, além de já existir uma decisão favorável à Requerida nesta seara.

19. Os interesses que sustentam as posições apresentadas são: **(i)** Evitar prejuízos financeiros decorrentes do inadimplemento; **(ii)** Segurança jurídica contratual, para que a ordem jurídico-financeira seja mantida e **(iii)** Manutenção da relação comercial.

20. Por outro lado, a Solicitada entende que os possíveis interesses da Solicitante estão relacionados à: **(i)** Redução de gastos, especialmente no curto prazo, devido à crise enfrentada pela empresa e **(ii)** Manutenção da relação comercial, representando um interesse comum entre as Partes. Portanto, espera-se que a BACAMASO também adote uma postura colaborativa, e busque a resolução da controvérsia para viabilizar opções que atendam aos interesses apresentados.

21. A seguir, apresenta-se o quadro de análise SWOT, que visa indicar as forças, fraquezas, ameaças e oportunidades de cada parte na negociação, facilitando a visualização do conflito e a criação de possíveis alternativas para superá-lo. [Olé, p. 5]

BACAMASO

Forças: **(i)** Ser uma empresa consolidada na região de Vila Rica; **(ii)** Deferimento do Pedido de Tutela Antecipada pelo árbitro de emergência e **(iii)** Crescimento da linha de sapatos antibacterianos e **(iv)** Possuir e-commerce.

Fraquezas: **(i)** Inadimplência há 7 meses e **(ii)** Significante redução do seu faturamento total.

Oportunidades: **(i)** Continuação do contrato com a CEVICA, devido aos descontos tarifários; **(ii)** Possibilidade de revisão contratual através da mediação e **(iii)** Ampliação do e-commerce, devido à pandemia.

Ameaças: **(i)** Decisão judicial favorável à CEVICA; **(ii)** Possibilidade de reconhecimento da incompetência do Tribunal Arbitral e **(iii)** Possível saída do Estado como garantidor das obrigações da CEVICA, devido ao posicionamento do atual governador.

Companhia Energética de Vila Rica (CEVICA)

Forças: **(i)** Prerrogativa de rescindir o contrato por simples notificação e **(ii)** Deferimento da Ação de Execução, a qual inclui multa e juros moratórios.

Fraquezas: **(i)** Liminar arbitral proibindo a cobrança dos valores referentes à energia não consumida.

Oportunidades: **(i)** Negociar o débito de 7 (sete) meses com a BACAMASO, garantindo que o valor seja pago, mesmo com condições facilitadas e **(ii)** Readequar o regime de Take Or Pay de forma a manter a ordem jurídico-econômica do contrato.

Ameaças: **(i)** Pretensão do Estado em romper os contratos realizados pelo programa “Vila Cada Vez Mais Rica” e **(ii)** Revisão contratual via judicial ou arbitral que defina valor de pagamento inferior ao estabelecido em contrato.

B. Declaração de abertura do Advogado e seu cliente

22. Inicialmente, a abertura pretende elucidar o posicionamento da Requerida quanto a não ocorrência de força maior e a não suspensão da cláusula de *Take or Pay*. Porquanto são necessários elevados custos de equipamento e manutenção para produzir o percentual de energia contratado, ainda que esse não seja efetivamente utilizado. Em consequência, entende-se devido o pagamento pela BACAMASO do valor integral estipulado contratualmente.

23. Além disso, é relevante expor a falta de comunicação e transparência por parte da BACAMASO, que silenciou quanto ao pagamento do montante devido nos últimos sete meses, além da escolha unilateral da câmara de arbitragem, o que nos levou à uma ação de execução judicial e a abertura do procedimento arbitral.

24. Assim, resta evidente que a cumulação desses fatores pode ameaçar a continuidade de uma longa e próspera relação comercial, além de possíveis repercussões judiciais e financeiras.

OBJETIVO DA MEDIAÇÃO

25. Na mediação, objetiva-se o diálogo entre partes e a busca conjunta de soluções do conflito, conforme os princípios da autonomia, confidencialidade, solidariedade e imparcialidade [Didier, p. 327 - 331].

26. Desta forma, a Requerida entende que os objetivos da presente mediação, consoante os interesses de ambas as Partes, são: **(i)** Restabelecer a ordem contratual para viabilizar a continuação da parceria comercial; **(ii)** Negociar os termos de pagamento da dívida e **(iii)** Definir os parâmetros de atuação do procedimento arbitral.

PONTOS DA AGENDA

27. A princípio, o objetivo da agenda é guiar o diálogo entre as Partes, organizando os pontos a serem debatidos de forma harmônica, conforme a prioridade dos interesses e necessidades manifestados por cada um [TARTUCE, p. 268].
28. Diante da minuciosa análise do caso apresentada anteriormente, e sem prejuízo de futuras alterações que as Partes entenderem devidas, considera-se que a seguinte agenda abordaria os principais tópicos do conflito de forma satisfatória: **(i)** Possível Renegociação do Débito; **(ii)** Possibilidade de revisão contratual e **(iii)** Competência Arbitral.

ANÁLISE ESTRATÉGICA E FINANCEIRA

29. Apesar de a criação de um acordo ser um dos principais desfechos desejados pela Requerida e, supõe-se que pela Requerente, é necessário analisar qual a melhor (MANA) e a pior (PANA) alternativa a ser seguida caso tal pacto não se realize, considerando, sobretudo, os riscos financeiros que delas decorrem. Assim, evita-se **(i)** a tomada de decisões em cenários de pressão que ensejem reconsideração no futuro e **(ii)** o descarte de soluções que contemplem os interesses da CEVICA.
30. A MANA da Solicitada consiste em prosseguir com a Ação de Execução para tentar receber seu crédito, dado que, por se pautar em título extrajudicial, o procedimento é mais célere, além de já existir citação com ordem de pagamento. O risco financeiro dessa opção corresponde à procedência de um eventual embargo à execução ou, reconhecida a competência arbitral, dos pedidos realizados quando da solicitação de instauração do procedimento arbitral.
31. Em termos financeiros, a CEVICA pode perder R\$1.351.680,00 (um milhão trezentos e cinquenta e um mil seiscentos e oitenta reais), que remonta aos 7 (sete) meses inadimplidos. Além disso, pode deixar de receber R\$168.960,00 (cento e sessenta e oito mil novecentos e sessenta reais) multiplicado por X, em que “X” corresponde ao número de meses contados desde março de 2021 até o mês em que o evento de força maior for dado como encerrado. Subsidiariamente, a Requerida pode perder o valor referente à energia não consumida, que no segundo semestre de 2020 foi avaliada em 38,4% (trinta e oito vírgula quatro por cento) da carga total.
32. Ao considerar que tal porcentagem se mantenha, o risco de perda totaliza R\$64.880,64 (sessenta e quatro mil oitocentos e oitenta reais e sessenta e quatro centavos) para cada mês em que seja proibida a cobrança do valor total pactuado em aditivo. Há, ainda, o risco de custear a arbitragem, estimada em R\$15.000.000,00 (quinze milhões de reais), conforme disposto no Termo de Arbitragem nº 00/2021.
33. O PANA da CEVICA constitui-se na rescisão contratual, visto que o período de inadimplência a permite. Embora evite possíveis fornecimentos futuros sem o recebimento da contraprestação proporcional, essa opção rompe o vínculo com uma empresa que possui um excelente histórico de adimplência, visto que, de setembro de 2014 a junho de 2020, a BACAMASO sempre liquidou suas

dívidas regularmente, havendo boas perspectivas de retorno ao estado de adimplente. O risco financeiro consiste no pagamento de multa equivalente a 30% (trinta por cento) do restante do contrato, gerando mais prejuízos à Requerida.

34. Por conseguinte, considera-se a ZOPA a possibilidade de renegociar a carga fornecida para corresponder às capacidades financeiras da BACAMASO atualmente, assim como condições facilitadas de pagamento do montante inadimplido por essa. Em contrapartida, o Contrato poderia ser estendido por até 10 anos.

OPÇÕES POSSÍVEIS, AÇÕES PARA IMPLEMENTÁ-LAS E CRITÉRIOS OBJETIVOS QUE AS JUSTIFIQUEM

35. A CEVICA passa a expor possíveis opções possíveis para ambas as Partes, assim como as ações necessárias para a sua implementação e os critérios objetivos que as sustentam, sempre incentivando a criação de opções reciprocamente vantajosas. Ainda, considerando que interesses conflitantes podem coexistir com interesses em comum e complementares, a Requerida ressalta que está aberta a receber outras propostas potencialmente geradoras de benefícios mútuos.

36. Destarte, por meio da notificação emitida pela Requerente, entende-se que sua necessidade maior consiste em reduzir gastos no curto prazo, o que se reflete em seu pedido de tutela para que o débito se ajuste ao efetivamente consumido. A Requerida, por sua vez, necessita receber seu crédito - não necessariamente no curto prazo -, tendo em vista que a estrutura de fornecimento provoca gastos, isto é, há o custo de disponibilidade da carga fixa. Esses interesses devem nortear, especialmente, a renegociação da dívida já inadimplida e a possível revisão contratual.

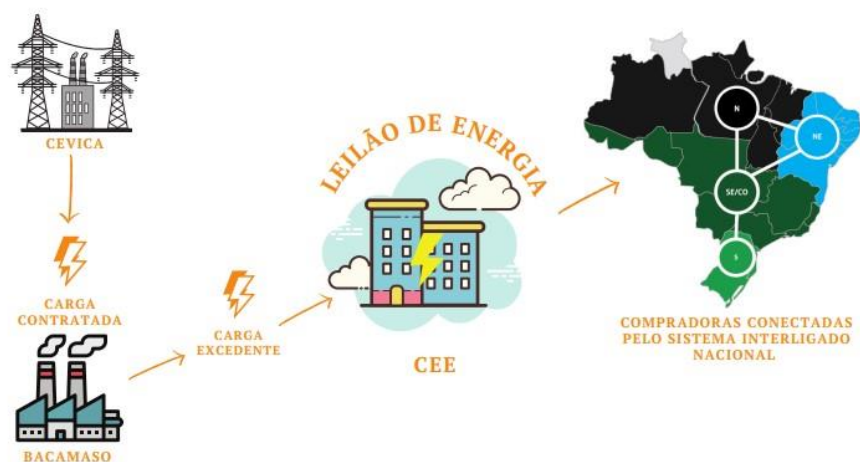
37. Acerca da *renegociação do período inadimplido*, uma opção possível consiste na flexibilização da data de pagamento para que a BACAMASO pague o valor total no primeiro mês após o término da vigência do contrato. Em contrapartida, **(i)** o valor da dívida será corrigido monetariamente, **(ii)** os juros continuarão a ser contabilizados até a data do pagamento e **(iii)** a multa aumentará em 1% (um por cento) ao ano a partir de 2022.

38. Como a multa incide imediatamente após a inadimplência, sua porcentagem é calculada com base no valor original da parcela, qual seja, R\$168.960,00. O débito poderá ser liquidado antes do contrato se encerrar, possibilidade que estimula o pagamento antecipado, pois a BACAMASO irá economizar, sobretudo, em juros e multa, enquanto a CEVICA receberá seu crédito de forma mais célere.

39. A proposta se assenta no parâmetro objetivo de aumento da dívida proporcionalmente ao tempo de inadimplemento. A correção compensará a desvalorização da moeda, os juros nada mais são do que uma remuneração pelo empréstimo de recurso realizado pela CEVICA sob a forma de energia disponível, ao passo que a multa cresce em uma relação de progressão de 1% (um por cento) para cada 1 (um) ano.

40. Em relação à *revisão contratual*, uma opção viável a ser apresentada consiste na venda da energia não consumida pela BACAMASO a partir do momento em que o acordo for firmado. A venda ocorrerá no mercado de curto prazo intermediado pela Câmara de Comercialização de Energia Elétrica (CCEE), órgão que estabelece o Preço de Liquidação Horária (PLD) de cada mega-watt/hora (mWh) a ser vendido.

41. O valor auferido com a venda será usado para adimplir o débito concernente à energia não consumida. Em outras palavras, a BACAMASO se eximirá do dever de pagar pela carga não usada, ao passo em que a CEVICA não sofrerá prejuízos financeiros com o custo de disponibilidade da carga fixa. Para auxiliar o entendimento, a imagem abaixo ilustra a proposta:



42. O critério imparcial que respalda essa proposta se traduz na forma de precificar a carga, a qual, por sua vez, consiste em modelos matemáticos chamados NEWAVE, DESSEM e DECOMP, que consideram diversas variáveis envolvidas no custo de produção da energia. Assim, o valor final independe de arbitrariedades das empresas. Outro critério corresponde ao fato de que essa forma de fixar o PLD é a utilizada pela CCEE em todo o Brasil atualmente, sendo testada desde 2019.

43. Sobre as ações necessárias para implementar as duas propostas, a CEVICA pretende **(i)** ouvir e considerar os apontamentos feitos pela BACAMASO a fim de, se necessário, alterar detalhes que promovam o melhor atendimento aos interesses envolvidos; **(ii)** aproximar os departamentos jurídicos das empresas para que, juntos, **(ii.a.)** redijam um novo aditivo contratual, constando as alterações no prazo e nos valores do pagamento, além do destino final da carga não consumida - que deixará de ser a BACAMASO - e **(ii.b.)** realizem os trâmites formais acerca da venda na CCEE; e **(iii)** atuar na fase operacional de entrega da energia à nova compradora.

44. No que tange à *Jurisdição Arbitral*, a Requerida entende que a melhor opção a ser adotada consiste na iniciativa das empresas para desistirem dos procedimentos heterocompositivos em curso. Tal alternativa se pauta no critério objetivo de desistência mútua em processos cujas decisões antecipadas foram favoráveis aos seus respectivos autores, isto é, ambos os procedimentos estão em fases semelhantes.

45. A desistência é vantajosa para as duas empresas, pois mitiga os riscos financeiros de custear os processos. Para implementá-la, basta que a CEVICA ingresse com uma petição nos autos do processo de execução, pleiteando sua desistência, ao passo em que a BACAMASO pode solicitar o encerramento do procedimento junto à CAMARB. Se for firmado acordo com relação às questões anteriores, basta que o acordo seja levado para homologação no juízo competente para tal ou que assuma caráter de sentença arbitral.

CONFIDENCIALIDADE

46. Primeiramente, a CEVICA considera como ponto sensível as declarações do governador Sr. Pincel em relação aos programas e contratos realizados pela sua predecessora. Apesar do controle majoritário da companhia pertencer à Macalé S.A., o Estado possui todas as ações *golden share* e participação no Conselho de Administração, incluindo poder de veto em determinados temas.

47. Receia-se a possibilidade de discutir questões que possam causar qualquer desequilíbrio interno na CEVICA, como eventuais conflitos de interesse envolvendo a participação estatal no Conselho Administrativo. Por isso, ressalta-se a necessidade de direcionar o diálogo em torno dos tópicos concernentes ao contrato e da relação entre as Partes, evitando questões paralelas à negociação.

48. Outro ponto sensível consiste na razão da Requerida utilizar o Poder Judiciário ao invés do Procedimento Arbitral para receber seu crédito, questão essa que deve ser evitada por gerar um clima de embate sobre qual empresa detém razão, dificultando a resolução do conflito. Sobre a extensão da discricção, esta pode ser abrandada a depender da necessidade decorrente da dinâmica negocial, pois o procedimento de mediação requer uma postura flexível e colaborativa..

49. Por outro lado, é relevante conhecer o que há por trás das posições da BACAMASO a fim de criar opções que harmonizem os interesses envolvidos. Para tanto, importa saber: **(i)** se a BACAMASO ainda detém o montante suficiente para pagar pela energia consumida nos 7 meses inadimplidos, já que pretendeu reduzir a cobrança para o efetivamente consumido; **(ii)** se há possibilidade da BACAMASO pagar pelo efetivamente consumido a partir da assinatura de um acordo e **(iii)** quais são as perspectivas da Requerente acerca do rendimento com o *e-commerce*.



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

PROCEDIMENTO DE MEDIAÇÃO Nº 00/21

**PLANO DE MEDIAÇÃO
COMPANHIA ENERGÉTICA DE VILA RICA S.A. (“CEVICA”)**

EQUIPE 318

PLANO DE MEDIAÇÃO SUBMETIDO EM 01.09.2021

SUMÁRIO

BIBLIOGRAFIA	III
DEFINIÇÕES E INTERPRETAÇÕES	IV
CAPÍTULO I. INFORMAÇÕES BÁSICAS	1
A. DESCRIÇÃO DA PARTE E ANÁLISE DO CASO	1
B. POSIÇÕES E INTERESSES DA CEVICA	3
C. ANÁLISE DA MATRIZ FOFA	4
CAPÍTULO II. OBJETIVOS DA MEDIAÇÃO	5
CAPÍTULO III. ANÁLISE DE RISCO FINANCEIRO	5
CAPÍTULO IV. ANÁLISE ESTRATÉGICA	6
A. ALTERNATIVAS À NEGOCIAÇÃO	6
B. DECLARAÇÕES DE ABERTURA	6
C. PONTOS DA AGENDA	7
CAPÍTULO IV. POSSÍVEIS ESTRATÉGIAS NA MESA	7
A. OPÇÕES MUTUAMENTE SATISFATÓRIAS E SEUS CRITÉRIOS OBJETIVOS	7
B. IDENTIFICAÇÃO DE AÇÕES NECESSÁRIAS PARA IMPLEMENTAR AS ESTRATÉGIAS	8
CAPÍTULO V. CONFIDENCIALIDADE	9

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.

“Mendonça” faz referência a MENDONÇA, Rafael, A Ética da Mediação Ambiental. Rio de Janeiro: Lumen Juris, 2014.

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

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.

“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 INTERPRETAÇÕES

Definições. Serão admitidos os respectivos significados aos termos utilizados neste instrumento, iniciados em letras maiúsculas elencados abaixo:

“AÇÃO DE EXECUÇÃO” - Ato processual legal, promovida pelo credor, para exigência do cumprimento forçado de um direito reconhecido pela legislação vigente ou por decisão judicial.

“ADITIVO CONTRATUAL” - Instrumento elaborado com a finalidade de alterar itens de contratos, convênios ou acordos firmados pela administração pública.

“ARBITRAGEM” - significa procedimento Arbitral 00/21.

“BACAMASO” - Bacamaso Calçados LTDA., sociedade empresária limitada atuante no mercado calçadista sediada no estado de Vila Rica.

“CAMARB” - Órgão institucional sem fins lucrativos, de solução extrajudicial de controvérsias, sediada em Belo Horizonte, Minas Gerais.

“CEVICA” - Companhia de Energia Elétrica de Vila Rica S.A., sociedade anônima, com sede na (omissis), na cidade de Beagá, no Estado de Vila Rica.

“CONTRATO” - Contrato de Compra e Venda de Energia Elétrica nº 00/2014.

“DECISUM” - Termo em latim que significa decisão.

“ESTADO DE VILA RICA” - Parte Interveniante-Anuente, garantidor das obrigações da CEVICA (Companhia de Energia Elétrica de Vila Rica).

“FORÇA MAIOR” - Fato/ocorrência imprevisível ou difícil de prever que gera um ou mais efeitos/consequências inevitáveis.

“MAANA” - Melhor Alternativa à Negociação de um Acordo. Compreendido, desse modo, como o melhor caminho de ação disponível, na hipótese das partes não alcancem uma solução autocompositiva na mesa de negociação.

“MEDIAÇÃO” - significa procedimento de Mediação nº 00/21.

“PARTES” - Requerente e Requerida.

“REQUERENTE” - A parte que solicitou a petição oficial; BACAMASO Calçados LTDA.

“REQUERIDA” - A quem o requerimento foi destinado; CEVICA (Companhia de Energia Elétrica de Vila Rica).

“SUB JUDICE” - Que se encontra em mãos de um juiz ou tribunal, aguardando determinação judicial.

“TAKE OR PAY” - Regime contratual, o qual estabelece uma quantidade de energia mensal mínima a ser adquirida pela compradora a um preço pré-fixado.

“VILA CADA VEZ MAIS RICA” - Programa de iniciativa estadual, o qual teve por objetivo acelerar o desenvolvimento econômico e social das regiões mais remotas do estado.

“ZOPA” - Zona de Possível Acordo. Espaço onde convergem as concessões que as partes envolvidas estão dispostas a oferecer.

Regras de Interpretação. Salvo expressas previsões em contrário neste Plano de Mediação, as regras gerais de interpretação a seguir serão aplicáveis:

(I). Os significados atribuídos aos termos aqui definidos serão igualmente aplicáveis tanto no singular quanto no plural e igualmente independente de gênero.

(II). Os títulos e subtítulos neste Plano de Mediação foram inseridos apenas para fins de conveniência de referência e não limitarão ou afetarão a interpretação deste instrumento.

(III). As palavras “incluindo” e “inclusive” e as demais de significado similar serão consideradas como acompanhadas da frase “sem limitação”.

(IV). As expressões “este instrumento”, “a este instrumento”, “neste instrumento”, “deste instrumento”, “por este instrumento” e menções 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.

(VI). Referências a quaisquer disposições de Lei devem ser interpretadas como referências à forma atualizada da legislação e deverão incluir quaisquer modificações.

(VII). As referências a quaisquer pessoas incluem também, caso aplicável, seus sucessores, herdeiros, beneficiários e cessionários permitidos.

(VIII). 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.

(IX). Escrito pelo departamento jurídico interno da CEVICA, o presente Plano de Mediação adota a primeira pessoa do plural e reflete o posicionamento da REQUERIDA em relação ao caso.

CAPÍTULO I. INFORMAÇÕES BÁSICAS

1. O presente Plano de MEDIAÇÃO objetiva esclarecer ao (à) Senhor(a) Mediador(a) a perspectiva da CEVICA enquanto REQUERIDA, acerca dos impasses que motivaram a instauração da MEDIAÇÃO e da ARBITRAGEM.
2. Destarte, além das informações básicas que serão expostas neste capítulo, apresentaremos neste documento, as seguintes informações: **Objetivos da Mediação; Análise de Risco Financeiro; Análise Estratégica** (abarcando Análise de Caso, Alternativas à Negociação, Declaração de Abertura e Pontos da Agenda); **Medidas a serem Adotadas** (incluindo Opções Mutuamente Satisfatórias devidamente fundamentadas por seus Critérios Objetivos e Ações Necessárias para Implementar essas Estratégias); e **Confidencialidade**.
3. Por meio das informações básicas, pretendemos expor: (a) Descrição da Parte e Análise do Caso, onde elucidamos a trajetória da companhia bem como nossas perspectivas quanto ao caso; (b) Posições e Interesses da CEVICA, onde serão tratadas de forma justificada cada posição e interesse [Olé, p. 2]; e (c) Análise da Matriz FOFA, para compreender de maneira holística o conflito.
4. A partir do fornecimento de tais informações, buscamos garantir que as sessões possam ser conduzidas da melhor maneira possível, de modo a facilitar o diálogo entre as PARTES e permitir que atinjam seus objetivos na MEDIAÇÃO [Grinover, pp. 3-4].

A. DESCRIÇÃO DA PARTE E ANÁLISE DO CASO

5. Em fevereiro de 2013, pretendendo captar investimentos com a finalidade de industrializar e energizar as áreas isoladas do estado, aprimorar a infraestrutura e possibilitar a geração de empregos, o Governo do Estado de Vila Rica implementou o programa Vila Cada Vez Mais Rica.
6. Com esse ideal, algumas empresas de relevância industrial foram requisitadas a participar do programa, sendo a BACAMASO uma das convidadas. Nesse contexto, a BACAMASO deveria realocar a sua fábrica de Beagá para Cruzeiro do Norte e, em contrapartida, receberia incentivos tributários estaduais, além de condições facilitadoras na compra de energia elétrica fornecida pela CEVICA.
7. A CEVICA (Companhia Energética de Vila Rica) nasceu em 2013 através da Lei Estadual nº 00/2013, em virtude do lançamento do programa Vila Cada Vez Mais Rica, objetivando assegurar acesso à energia elétrica para os cidadãos das regiões mais remotas do estado.
8. Deste modo, fora constituído entre a CEVICA, o Estado de Vila Rica e a BACAMASO um contrato de compra e venda de energia elétrica, instituindo cláusula de *Take or Pay*, a fim de possibilitar entre as PARTES previsibilidade, uma vez que seria ofertada uma quantia mínima de energia a preço préfixado.
9. Nesse percurso, em novembro de 2018, a CEVICA foi privatizada e seu controle transferido para a empresa angolana Macalé Energética S.A., que objetiva expandir seus investimentos no exterior, especialmente em países lusófonos.
10. Contudo, após a mudança e conseqüente crescimento econômico da BACAMASO em Cruzeiro do Norte, foi solicitado por ela, aumento da carga contratada e a CEVICA, sempre disposta a manter uma boa relação com a BACAMASO, não se opôs a pactuar o Aditivo Contratual nº 00/2019

contendo tais atualizações.

11. Em março de 2020, houve o surgimento da Pandemia do SARS-CoV-2 e, em maio do mesmo ano, com o aumento do número de casos de COVID-19, o Governo de Vila Rica lançou o Programa Estadual de Enfrentamento à Pandemia, instituindo medidas de isolamento social e quarentena.
12. Consecutivamente, em junho de 2020, o Prefeito de Cruzeiro do Norte, Sr. Pincel, publicou um Decreto Municipal com medidas bastante similares às do Programa Estadual de Enfrentamento à Pandemia, tendo instituído, no final do referido mês, o decreto estadual, implicando no fechamento das divisas do Estado de Vila Rica e na vedação do trânsito de produtos nos limites do Estado, objetivando mitigar a propagação do vírus.
13. A BACAMASO notificou a CEVICA e o Estado de Vila Rica sobre a ocorrência de evento de força maior. Frente aos desafios gerados pela pandemia e o fechamento das divisas do Estado, fora solicitado o afastamento da cobrança dos valores da cláusula de *Take or Pay*.
14. Contudo, após 7 meses de não pagamento do valor mensal do *Take or Pay*, a CEVICA, vendo-se desamparada e precisando arcar com as custas de infraestrutura e manutenção derivadas do fornecimento de energia, viu a necessidade de tomar uma atitude frente a tais entraves, propondo assim uma Ação de Execução perante a justiça estadual de Vila Rica, que ordenou a citação da BACAMASO para quitar o devido débito em até três dias.
15. A BACAMASO, por sua vez, apresentou à CAMARB pedido de tutela antecipada antecedente em face da CEVICA e do Estado de Vila Rica, pretendendo desobrigar-se do referido pagamento, enquanto suas controvérsias não fossem deliberadas pelo Tribunal Arbitral da CAMARB, sendo posteriormente deferida e, portanto, impedindo assim que a CEVICA tomasse as devidas providências a fim de mitigar o desamparo promovido pelo inadimplemento das parcelas. Além de determinar que o registro contábil passasse apenas a corresponder à energia efetivamente consumida, desconsiderando, portanto, o regime *Take or Pay* acordado entre as PARTES.
16. Diante disso, a CEVICA entendeu pela incompetência do Tribunal Arbitral para processar e julgar a disputa, posto que não havia autorização legislativa à época da assinatura do Contrato. Ademais, a matéria já estaria *sub judice* em execução movida contra BACAMASO, não havendo, portanto, objeto para arbitragem, faltando assim legitimidade em sua instauração.
17. Por conseguinte, a fim de assegurar a competência do Tribunal Arbitral na resolução de tais pendências, a BACAMASO apresentou uma exceção de pré-executividade diante ao Poder Judiciário, visando a extinção do respectivo processo, dado o deferimento do pedido cautelar concedido pelo árbitro de emergência.
18. Após apreciar a solicitação de suspensão da arbitragem, o Poder Judiciário proferiu o impedimento da CAMARB em dar prosseguimento ao procedimento arbitral. A CAMARB, ao tomar conhecimento de tal decisão, declarou posteriormente que não tomaria nenhuma providência jurisdicional, determinando ainda a necessidade de manifestação de ambas as PARTES a respeito da controvérsia supracitada. Paralelamente, as PARTES decidiram realizar esforços de composição por meio da presente MEDIAÇÃO.

19. E, mesmo com os entraves supracitados, ressaltamos a nossa disposição e expectativas atinentes a resolução das pendências através da mediação, de forma que, lado a lado, a CEVICA e a BACAMASO possam dirimir tais impasses, visando o mantimento da relação contratual.

B. POSIÇÕES E INTERESSES DA CEVICA

20. Considerando que a negociação adotada é a negociação por princípios, não se almeja a manutenção das posições previamente adotadas, mas é necessário considerá-las para que se procure, a partir delas, definir quais são nossos reais interesses [Fisher, pp. 23, 58-63].
21. A REQUERIDA, inicialmente, adotou as seguintes posições: (i) não reconhecimento do evento de força maior; (ii) oposição à revisão contratual, e conseqüentemente, prosseguimento da cláusula *Take or Pay*; (iii) suspensão do processo arbitral; e (iv) resolução de conflitos no Judiciário.
22. A primeira posição foi adotada levando em consideração o descumprimento da REQUERENTE do prazo estabelecido para cientificar a CEVICA e o Estado de Vila Rica acerca da inobservância das obrigações estipuladas no CONTRATO, uma vez que fora alegado pela BACAMASO, na notificação extrajudicial, como eventos determinantes para tal inadimplemento, o Programa Estadual de Enfrentamento a Pandemia e o decreto municipal, entretanto, nota-se que a diferença temporal entre a notificação e a implementação dessas medidas governamentais, superam o devido prazo de 60 (sessenta) dias.
23. No tocante ao segundo posicionamento, entendemos que a revisão contratual implica em modificação, ainda que temporária, da cláusula *Take or Pay*, logo, no não pagamento do valor integral estabelecido entre as PARTES.
24. Já em relação à terceira posição, temos que, para a REQUERIDA a resolução de conflitos por via arbitral implica na suspensão da Ação de Execução, onde fora estabelecido na decisão, a quitação das parcelas atrasadas e dos juros moratórios.
25. Por fim, em relação ao último posicionamento (iv), compreende-se que, para a REQUERIDA, a resolução dos conflitos via judicial seria um fator adequado para a suspensão do processo arbitral, pois, faria proveito das determinações já deferidas pelo Judiciário.
26. Adotar, porém, uma negociação pautada em posições, ou barganha posicional, fomenta a predominância do *hard bargaining*, isto é, cria-se um ambiente hostil ao diálogo [Mnookin, pp. 211224]. Cabe ressaltar, ainda, que posições podem ser relativizadas para atender a outros interesses dentro da negociação.
27. Portanto, registre-se que os interesses almejados são: (i) sanar os custos decorrentes dos meses inadimplidos; e (ii) manter a segurança decorrida da cláusula *Take or Pay*, sendo possível adotar flexibilidade, desde que não haja prejuízo ao interesse principal, que prospecta-se no equilíbrio financeiro.
28. Não obstante, considerando o longo histórico de boa relação que vem sendo mantida entre as partes, almejamos revigorar o canal de confiança entre as PARTES com o auxílio das ferramentas que devem ser usadas para tanto, tais como a assertividade e a empatia [Mnookin, pp. 44-68].

C. ANÁLISE DA MATRIZ FOFA

29. A Matriz FOFA é um instrumento de análise de negócios cujo nome é um acrônimo para os elementos que constituem sua análise bidimensional, quais sejam: Força, Oportunidade, Fraquezas e Ameaças. O emprego dessa ferramenta em relação às PARTES possibilita uma ampliação sólida da compreensão do conflito. Diante disso, segue a ferramenta empregada ao caso concreto:

BACAMASO CALÇADOS LTDA.
FORÇAS: (i) contribuinte no processo de desenvolvimento socioeconômico das regiões remotas do Estado; (ii) tutela antecipada concedida à BACAMASO; (iii) desenvolvimento de uma plataforma de e-commerce em novembro de 2020; e (iv) crescente faturamento oriundo do fornecimento de calçados para hospitais;
FRAQUEZAS: (i) inadimplemento de 7 (sete) parcelas mensais do <i>Take or Pay</i> ; (ii) fechamento das fronteiras por meio do decreto estadual; (iii) decisão judicial reconhecendo o dever de quitar o débito e encargos moratórios; e (iv) queda de 20% (vinte por cento) do faturamento da empresa.
OPORTUNIDADES: (i) resolução das controvérsias através da mediação; (ii) restabelecimento do equilíbrio contratual; (iii) desobrigação de pagar os valores decorrentes do <i>Take or Pay</i> enquanto perdurarem os efeitos de força maior; (iv) retomada de crescimento financeiro; e (v) continuidade da relação contratual com a CEVICA.
AMEAÇAS: (i) rescisão contratual por parte da CEVICA; (ii) prejuízos à reputação da BACAMASO no mercado industrial; (iii) resolução do litígio por via judicial; (iv) o Estado de Vila Rica se negar a cumprir suas obrigações como garantidor; e (v) novos fechamentos e toques de recolher entre fevereiro e abril de 2021.
CEVICA
FORÇAS: (i) previsão contratual do recebimento de receitas correspondentes ao <i>Take or Pay</i> e encargos moratórios; (ii) decisão judicial reconhecendo o direito da quitação do débito e encargos moratórios; e (iii) faculdade de rescisão contratual.
FRAQUEZA: (i) tutela antecipada concedida contra a CEVICA; e (ii) possível rescisão contratual, tendo como consequência impactos econômicos na distribuidora.
OPORTUNIDADES: (i) resolução das controvérsias através da mediação; (ii) a manutenção dos atuais valores da cláusula <i>Take or Pay</i> ; (iii) responsabilidade integral da BACAMASO atinentes ao débito e aos encargos moratórios; e (iv) vencer o litígio por via arbitral.
AMEAÇAS: (i) a permanência dos efeitos da Tutela antecipada referentes ao impedimento da cobrança dos valores do <i>Take or Pay</i> e juros moratórios enquanto perdurarem os efeitos de força maior; (ii) resolução de controvérsias por via arbitral desfavorável à CEVICA, imputando-se à esta, o pagamento de todas as custas procedimentais; e (iii) possibilidade da BACAMASO usar o reconhecimento de força maior como justificativa para a dispensa de suas obrigações contratuais.

CAPÍTULO II. OBJETIVOS DA MEDIAÇÃO

30. A mediação consubstancia-se em um método particular de transformação de conflitos, no qual as partes cooperam entre si, voluntariamente, para mudar a experiência que têm de si, do outro e da qualidade de sua interação [Mendonça, p. 14].
31. Sob este escopo, instrumentalizadas através da figura do mediador, as PARTES poderão volitivamente esculpir suas interações, para consolidação dos objetivos atuais e futuros, alinhando os melhores interesses da CEVICA à otimização, organicidade e desenvolvimento da relação com a BACAMASO.

CAPÍTULO III. ANÁLISE DE RISCO FINANCEIRO

32. 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].
33. Serão analisados os riscos financeiros sob os quais a REQUERIDA está atualmente submetida caso não haja consenso entre as PARTES. Estes riscos dividem-se em (i) risco de crédito, (ii) risco legal, e (iii) risco de imagem [Neto, p. 152].
34. Ao que concerne o risco de crédito, o cenário mais oneroso é de natureza potencial, prospectando-se na não materialização das inúmeras estratégias mutuamente benéficas para as empresas, vide a positiva expectativa de crescimento da BACAMASO vide, maior produção significar maior consumo de energia e, conseqüentemente, maior rentabilidade para a CEVICA.
35. Ainda convém lembrar as conseqüências porvir: inteligindo possibilidade de suspensão ou mesmo extinção de dividendos, por meio de simples declaração de força maior, sem exigência aos requisitos formais de comprovação, imputa-se vislumbrar a incidência de efeito cascata advindo de outros clientes da CEVICA, em cenário similar ao da BACAMASO, multiplicando a ocorrência dos riscos legais.
36. Não obstante, há de se considerar eventual rescisão contratual, afetando significativamente o faturamento da requerida a longo prazo, com conseqüente engatilhamento de uma instabilidade econômica na região, caso ocorra suspensão de atividades comerciais pela REQUERENTE.
37. Visando os possíveis cenários respeitantes ao risco legal, tem-se a insurgência do litígio, que, ao projetar-se como disputa, acarreta perdas para uma ou todas as PARTES. Neste liame incide a possibilidade de sentença desfavorável à CEVICA, resultando imputação das custas processuais, parciais ou totais, além de honorários advocatícios e extinção parcial ou total do direito à execução de dividendos, quantificados em R\$1.182.720,00 (um milhão, cento e oitenta e dois mil, setecentos e vinte reais).
38. Neste sentido, expecta-se ainda considerar o período necessário para proferimento do *decísium*, analogamente alicerçado à possível suspensão da obrigação de pagamento da energia fornecida pela requerida durante o processo.
39. No tocante ao risco de imagem verificado, observamos a possibilidade da cobrança dos valores integrais do *Take or Pay* pela REQUERIDA, implicarem na falência ou em impactos financeiros grandiosos para a BACAMASO, atribuindo deste modo, danos à reputação da CEVICA, dada a sua possível responsabilização pela massificação do desemprego dos habitantes de Cruzeiro do Norte.

CAPÍTULO III. ANÁLISE ESTRATÉGICA

40. Neste capítulo, pretende-se apresentar o planejamento estratégico da CEVICA, que envolve: (a) Alternativas à Negociação, (b) Declarações de Abertura, e (c) Pontos da Agenda.

A. ALTERNATIVAS À NEGOCIAÇÃO

41. 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 alternativa à negociação, MAANA, quanto a Zona de Possível Acordo, ZOPA.
42. Nesse caso, deve-se observar a partir de que ponto o acordo proposto é o mais vantajoso e quando é mais interessante buscar uma alternativa fora da mesa de negociação, mesmo que correndo os riscos naturais dessa opção.
43. Diante disso, em estudo estratégico, podemos identificar como a resolução das controvérsias por via judicial como nossa MAANA. Essa alternativa mostra-se a mais adequada, tendo em vista que as matérias pleiteadas em Tribunal Arbitral pela BACAMASO, já estão sob a apreciação do judiciário através Ação de Execução proposta anteriormente.
44. Para além disso, quanto aos pleitos, adotamos a seguinte divisão: (i) a permanência dos parâmetros da cláusula *Take Or Pay*; e (ii) o pagamento integral correspondente aos 7 (sete) meses vencidos, pela BACAMASO, além dos encargos moratórios, multa e juros.
45. No tocante ao tópico (i), há a exigência da REQUERENTE concernente à redução dos parâmetros da *Take or Pay* acordados contratualmente, em razão da ocorrência de suposto evento de força maior. Contudo, dadas as custas fixas assumidas pela REQUERIDA, atinentes às devidas infraestrutura e manutenção necessárias para o fornecimento de energia, a permanência dos valores verifica-se por um dos nossos pleitos.
46. Já no que diz respeito ao ponto (ii), concernente ao pagamento integral dos meses inadimplidos, é notória a assimetria referente ao cumprimento das obrigações contratuais entre as PARTES, posto que enquanto a CEVICA vem fornecendo a energia elétrica previamente acordada, não observamos o adimplemento dos compromissos estabelecidos pela parte REQUERENTE.
47. Por outro lado, nossa ZOPA, pode ser observada caso haja necessidade de renegociar os valores inadimplidos, sendo essa figurada a partir destes pontos: (i) promover a revisão dos encargos moratórios derivados da dívida correspondente aos 7 (sete) meses, e (ii) promover a flexibilização do pagamento dos valores referentes aos meses inadimplentes.

B. DECLARAÇÕES DE ABERTURA

48. Diante dos desafios decorrentes da pandemia do COVID-19, a partir de julho de 2020 a CEVICA viu-se desamparada frente à inadimplência da BACAMASO, atinente ao descumprimento contratual do acordado entre as PARTES, no que concerne à cláusula *take or pay*, que determina a quantidade mínima de energia mensal a ser consumida pela BACAMASO. A REQUERENTE, por sua vez, apresentou a desobrigação de efetuar o pagamento alegando evento de força maior, contudo, evidencia-se que essa rompeu com os preceitos fundamentais que permitiriam a suspensão de tal dever.

49. Observa-se o descumprimento da BACAMASO às determinações da cláusula décima do contrato, devidamente atualizada à redação constante no aditivo, a qual dispõe sobre a necessidade da parte que pleiteia o não pagamento das obrigações contratuais comunicar ao Estado de Vila Rica e à outra parte, acerca da ocorrência do caso de força maior, no prazo de 60 (sessenta) dias. Contudo, a diferença temporal observada entre a notificação extrajudicial e os eventos mencionados pela BACAMASO como determinantes na alegação de força maior, superam o prazo estabelecido.
50. Outro ponto que desenquadra o direito de não obrigação, diz respeito à pandemia não estar listada dentre as hipóteses de força maior estipuladas no aditivo contratual.
51. Deste modo, dado o descontentamento da REQUERIDA, buscar-se-á evidenciar tal insatisfação diante do supracitado cenário. Contudo, pretende-se esclarecer o interesse da CEVICA na resolução mutuamente satisfatória e consensual de tal impasse.

C. PONTOS DA AGENDA

52. Assim, não obstante a ARBITRAGEM tenha definido alguns pontos a serem tratados na MEDIAÇÃO, devemos organizar esses tópicos considerando nossa perspectiva do conflito, bem como objetivos, riscos financeiros e alternativas.
53. Frise-se que não se busca aqui ir contra a determinação do Tribunal Arbitral, mas sim respeitar a autonomia da vontade das PARTES, bem como suas perspectivas acerca do caso. Nesse ponto, inclusive, é importante ressaltar que a pretensão de agenda a ser apresentada não é rígida, podendo ser adaptada segundo as considerações apresentadas na mesa pela outra parte, desde que as modificações contribuam para encontrar um caminho que seja benéfico para ambas.
54. Feita essa consideração, estabelecemos a agenda de modo a tratar, respectivamente de: (i) renegociação do montante inadimplido; (ii) revisão contratual; e (iii) a possível jurisdição do tribunal arbitral na resolução das pendências submetidas.

CAPÍTULO IV. POSSÍVEIS ESTRATÉGIAS NA MESA

55. Por fim, para instruir o(a) MEDIADOR(A) acerca das estratégias que pretendemos apresentar na mesa, temos plena convicção de que é necessário apresentar: (a) Opções Mutuamente Satisfatórias e seus Critérios Objetivos e (b) Ações Necessárias para Implementar as Estratégias.

A. OPÇÕES MUTUAMENTE SATISFATÓRIAS E SEUS CRITÉRIOS OBJETIVOS

56. Os interesses em comum e os interesses diferentes, porém complementares, podem ser blocos de construção de um acordo sensato [Fisher p. 66]. Deste modo, a fim de identificar opções possíveis de ganhos mútuos, buscamos criar opções que atendessem aos interesses das PARTES, considerando os pontos da agenda.
57. No tocante à inadimplência de 7 (sete) meses frente a obrigação contratual do pagamento concernente ao consumo mínimo de energia pré acordado, há a possibilidade de renegociação do montante inadimplido, desconsiderando as multas e juros moratórios, além de facilitar o pagamento através do parcelamento do débito remanescente.
58. No que tange à modificação da cláusula *Take or Pay*, objetivando o mantimento da relação contratual e provimento de amparo à REQUERENTE frente aos impactos gerados pela pandemia, há a viabilidade

de criação de uma reserva, sem custas adicionais, a ser consumida até 2024, atinente a quantidade de energia excedente não consumida, reservada ao consumo da BACAMASO, através da cláusula *Take or Pay*.

59. Ademais, observando a extensão contratual como um dos pleitos mutuamente vantajosos às PARTES, além da solução de controvérsias de maneira facilitada, buscando a prevenção do acirramento das divergências e conflitos oriundos do desgaste natural das relações entre as PARTES envolvidas, a CEVICA tenciona os inúmeros ganhos procedentes da implementação do mecanismo de *Dispute Review Board*.
60. Se tentar resolver diferenças de interesse com base na vontade é tão oneroso, a solução é negociar em alguma base independente da vontade das partes - isto é, com base em critérios objetivos [Fisher p 106]. E, claro, quanto mais critérios de imparcialidade, eficiência ou mérito científico você aplicar ao problema, maior a probabilidade de produzir uma solução justa e sensata [Fisher p. 107].
61. Os desafios econômico-financeiros decorrentes da Pandemia do COVID-19, foram utilizados como critérios objetivos pela REQUERIDA para a flexibilização do pagamento dos valores inadimplidos e das demais parcelas remanescentes.
62. No tocante a implementação do *Dispute Review Board* como mecanismo facilitador na resolução de controvérsias, visando a devida imparcialidade avaliativa, fora utilizado como critério objetivo pela REQUERIDA a utilização da lista tríplice como método de escolha de seus integrantes.
63. Por fim, frise-se que as opções aqui desenvolvidas não são rígidas e podem ser substituídas por outras novas ideias que surjam na mesa de negociação ou mesmo após a apresentação do presente documento, já que o processo criativo baseado em critérios objetivos será contínuo a fim de garantir que cheguemos às opções que melhor atendam aos interesses de ambas as PARTES.

B. IDENTIFICAÇÃO DE AÇÕES NECESSÁRIAS PARA IMPLEMENTAR AS ESTRATÉGIAS

64. Tendo em vista as opções supracitadas, torna-se de fundamental relevância a criação de um plano de ação para implementar essas estratégias, com a devida previsão de gastos e tempo, além da delegação de responsabilidades.
65. Destarte, a primeira ação tange à consecução de um acordo entre as PARTES, a fim de renegociar o pagamento dos 7 (sete) meses inadimplidos. Já a segunda, compreende o levantamento contábil da energia que foi consumida pela BACAMASO durante os meses inadimplidos e a criação de um registro para contabilizar a energia mensal que será consumida mensalmente, com o objetivo de relatar o total de crédito energético que a REQUERENTE possuirá ao fim da pandemia. Em relação à terceira ação, objetivamos facilitar a solução das controvérsias oriundas da relação contratual.
66. Os custos para a execução dessas estratégias não são excessivamente altos, pois considerando o tamanho das empresas, ambas possuem a assessoria contábil necessária para a elaboração do registro referente à energia consumida durante todo período pandêmico, além de possuírem equipe jurídica para viabilizar a consecução do acordo. Nesse contexto, as despesas com a implementação do *Dispute Review Board* não serão elevadas, tendo em vista que haverá a contribuição de ambas as empresas beneficiárias do método.

CAPÍTULO V. CONFIDENCIALIDADE

67. No tocante aos pontos sensíveis à presente sessão de Mediação, torna-se mister à REQUERIDA que se mantenha em sigilo as motivações determinantes à proposição de Ação de Execução perante a justiça estadual de Vila Rica, em oposição à cláusula escalonada med-arb, prevista no contrato de compra e venda como forma de resolução das controvérsias entre as partes. Tendo em vista que a questão poderia desencadear uma espiral de conflitos que em nada auxiliaria o andar das negociações.
68. Ademais, visando a consecução de um acordo justo entre as PARTES, torna-se demasiadamente relevante haver conhecimento das REQUERIDAS sobre a situação financeira da BACAMASO concernente ao custeio dos blocos de energia elétrica, estabelecido contratualmente.