



VALOR CONSULTORES ASSOCIADOS LTDA.

*Administradora Judicial*

CLEVERSON MARCEL COLOMBO

*Sócio*



Av. Duque de Caxias, n. 882, sala 210, 2º andar,  
Edifício New Tower Plaza, Maringá, Paraná, CEP:  
87.020-025



+55 (44) 3041 4882  
+55 (44) 3041 4883



contato@valorconsultores.com.br  
www.valorconsultores.com.br

## 4º RELATÓRIO MENSAL DE ATIVIDADES

NOVEMBRO DE 2017

### ATACADO LIDERANÇA DE TECIDOS E CONFECÇÕES EIRELI

RECUPERAÇÃO JUDICIAL N° 0017785-95.2017.8.16.0021

1ª VARA CÍVEL DE CASCAVEL/PR



## Sumário

Glossário .....	2
Cronograma processual .....	2
Considerações iniciais .....	3
Informações preliminares .....	3
Sobre a Recuperanda .....	3
Razões da crise econômico-financeira .....	4
Atividades realizadas pela AJ .....	5
Acompanhamento processual .....	5
Informações operacionais .....	6
Informações adicionais .....	7
Relação de funcionários .....	7
Informações financeiras .....	8
1.1 Balanço Patrimonial .....	8
1.1.1 Ativo .....	8
1.1.2 Passivo .....	10
1.1.3 Indicadores Financeiros .....	13
1.2 Demonstração do Resultado do Exercício .....	20
1.2.1 Evolução dos Custos Variáveis .....	21
1.2.2 Evolução da Margem de Contribuição x Despesas Fixas x Resultado Operacional (Ebitda) .....	21
1.2.3 Evolução das Despesas Fixas .....	22
1.2.4 Evolução dado Ebitda x Depreciação e Amortização / Encargos Financeiros Líquidos x Resultado Líquido do Exercício .....	23
Fotos da visita da AJ às instalações da Recuperanda .....	23
Considerações finais .....	23

## Glossário

<b>AGC</b>	Assembleia Geral de Credores
<b>BP</b>	Balanço Patrimonial
<b>CCL</b>	Capital Circulante Líquido
<b>DRE</b>	Demonstração do Resultado do Exercício
<b>Eireli</b>	Empresa Individual de Responsabilidade Limitada Lei 11.101 de 9 de fevereiro de 2005, que regula a recuperação judicial, a extrajudicial e a falência do empresário e da sociedade empresária
<b>LRE</b>	

Maringá/PR (sede) – Av. Duque de Caxias, n. 882, cj. 210, CEP 87.020-025. +55 44 3041-4882  
São Paulo/SP – Av. Paulista, n. 2300, Pilotis, CEP 1310-300. +55 11 2847-4958  
www.valorconsultores.com.br

<b>PRJ</b>	Plano de Recuperação Judicial
<b>Recuperanda</b>	Atacado Liderança Eireli
<b>RJ</b>	Recuperação Judicial
<b>RMA</b>	Relatório Mensal de Atividades
<b>AJ</b>	Valor Consultores Associados Ltda. e/ou sua equipe

## Cronograma processual

SEQ.	DATA	EVENTO
1	31/05/2017	Pedido de recuperação judicial
18	04/07/2017	Emenda à Inicial
21	04/07/2017	Determinação de realização de perícia prévia
31	14/07/2017	Laudo de constatação e de perícia preliminar
33	17/07/2017	Deferimento do processamento
66	20/07/2017	Termo de Compromisso
	28/07/2017	Publicação do edital do art. 52, § 1º (“edital do devedor”)
97	02/08/2017	Petição “Carta aos Credores”
	18/08/2017	Término do prazo para a apresentação de habilitação e/ou divergência de crédito à Administradora Judicial
173	31/08/2017	1º RMA
265	29/09/2017	2º RMA
271	06/10/2017	Apresentação do PRJ
	23/10/2017	Publicação do edital do art. 7º, § 2º (“edital do AJ”)
	23/10/2017	Publicação do edital do art. 53, parágrafo único (“edital do plano”)
449	31/10/2017	3º RMA
	08/11/2017	Fim do prazo para apresentação de impugnações de crédito ao juízo
		<b>Eventos Futuros</b>
	07/12/2017	Fim do prazo para apresentar objeção ao plano
		Publicação do edital do art. 36 (“edital da AGC”)
	27/03/2018	1ª Convocação AGC
	03/04/2018	2ª Convocação AGC* (Caso não seja instalada a 1ª convocação)



18/05/2018 Fim do prazo de suspensão das ações e execuções contra o devedor (art. 6º, § 4º - *stay period*)

## Considerações iniciais

O administrador judicial é um auxiliar da justiça e de confiança do juiz, que ao assumir as suas funções, compromete-se a bem e fielmente desempenhar o cargo, com as responsabilidades a ele inerentes. O principal dever do administrador judicial na recuperação judicial consiste em fiscalizar as atividades do devedor e o cumprimento do plano de recuperação judicial, com a apresentação ao juiz, para juntada aos autos, de relatório mensal das atividades do devedor.

O RMA reúne e sintetiza informações processuais, operacionais e financeiras da empresa, com o objetivo de trazer ao juiz, aos credores e aos demais interessados um relato transparente e objetivo dos principais fatos ocorridos no período analisado.

As informações apresentadas no RMA são baseadas em documentos contábeis, financeiros e operacionais apresentados pela Recuperanda, sob as penas do art. 171 da LRE, os quais não foram objeto de exame independente ou de procedimento de auditoria, de forma que a AJ não pode garantir ou afirmar a correção, a precisão ou que as informações prestadas pela Recuperanda estejam completas e apresentem todos os dados relevantes.

Assim como, buscam retratar os fatos e informações coletadas pela AJ em visita às instalações da empresa, além da análise da movimentação processual.

O período objeto deste RMA, análise processual e operacional corresponde ao mês de novembro/2017.

Os principais documentos e informações completas e atualizadas acerca da recuperação judicial podem ser consultados no endereço eletrônico <http://www.valorconsultores.com.br/recuperacao/94>.

## Informações preliminares

### Sobre a Recuperanda

A Recuperanda iniciou suas atividades no ano de 1983 e possui sede e único estabelecimento no município de Cascavel/PR, na Av. Aracy Tanaka Biazetto, n. 6508, Região do Lago, com entrada pela BR-277. No ano de 2011, a sociedade que até então estava constituída sob a forma de sociedade empresária de responsabilidade limitada, foi alterada para Empresa Individual de Responsabilidade Limitada - EIRELI (11ª alteração do contrato social – mov. 1.6), figurando como titular o Sr. Nilton João Casagrande.

Tem por objeto social a “exploração do ramo de indústria de confecções e artigos de vestuário, cama, mesa e banho, e comércio atacadista e varejista de tecidos, confecções e artigos de vestuário, cama, mesa e banho, calçados, armarinhos e brinquedos e locação de imóveis próprios”. A principal atividade econômica desenvolvida pela Recuperanda é o comércio atacadista de confecções e artigos de vestuário, cama, mesa e banho.

Anteriormente operando em estabelecimento de 3.500 m<sup>2</sup>, em razão do cenário econômico positivo entre 2002 e 2008, a Recuperanda iniciou a construção de uma nova sede no ano de 2007. Inicialmente, o empreendimento foi orçado em R\$ 14.000,000,00 e seria financiado através de operação estruturada entre o Banco Regional de Desenvolvimento do Extremo Sul – BRDE e o Banco do Brasil – BB,



porém, em razão de dificuldade alheia à atividade empresária em si, relativa à prestação de garantias fidejussórias, a operação não foi concluída junto ao BB, de forma que a Recuperanda contou com apenas metade dos recursos estimados, obtidos junto ao BRDE. Essa dificuldade não planejada implicou em atraso na conclusão da obra, inicialmente estimada em 12 meses, e na necessidade de financiamento com capital próprio, resultando em redução de capital de giro.

A nova sede foi inaugurada em fevereiro de 2013, construída sobre um terreno de 70.000 m<sup>2</sup>, com 19.000 m<sup>2</sup> de área construída, sendo 10.000 m<sup>2</sup> exclusivamente de lojas. Possui, além do espaço destinado à venda de produtos de confecção, amplo estacionamento, restaurante e pequeno hotel com 09 (nove) apartamentos. Como retratado pela Recuperanda e aqui pontuado, a construção da nova sede, aliada a outros fatores acima elencados, contribuiu para a situação de crise econômico-financeira experimentada.

No ano de 2013, a Recuperanda contava com 213 colaboradores diretos, sendo que até a data do pedido de Recuperação Judicial (maio/2017), reduziu seu quadro para 114 colaboradores (mov. 1.16).

Evolução do estabelecimento



## Razões da crise econômico-financeira

Na data de 31/05/2017, a empresa ajuizou pedido de Recuperação Judicial, apontando como causas concretas de sua situação patrimonial e razões da crise econômico financeira (mov. 1.1, 1.16, 18.1 a 18.6), os seguintes fatos:

- Crise econômico-financeira presente em todos os ramos da indústria do país, inclusive no mercado atacadista de confecções;
- Limitação orçamentária em decorrência da construção da nova sede, inaugurada em fevereiro de 2013;
- Corte no financiamento do Banco do Brasil e diminuição dos valores financiados pelo BRDE pela metade, ambas as quantias destinadas à construção da nova sede;



- Diminuição do giro dos produtos em estoque e conseqüentemente do fluxo de caixa, devido a diminuição do número de clientes que visitam a loja e nela consumiam;
- Endividamento com os fornecedores;
- Não fidelização dos novos guias de compra, os quais diminuíram o fluxo de visitas de clientes;
- Elevação da folha de pagamento em mercado pouco consolidado, devido à contratação de novos empregados para sustentar o aumento da estrutura física do prédio;
- Crescimento das despesas fixas devido à mudança de estabelecimento comercial;
- Surgimento de novas concorrências ao longo dos anos.

## Atividades realizadas pela AJ

As atividades desenvolvidas pela AJ no período foram:

- Atendimento a credores da Recuperação Judicial (telefone) e explicações a respeito do processo, etc;
- Vistoria realizada no dia 09/11/2017 à sede da Recuperanda instalada no município de Cascavel, oportunidade em que foi realizada reunião com gerente e sócio da empresa;
- Acompanhamento processual e confecção de manifestações com o fim de auxiliar na higienização do processo;

## Acompanhamento processual

O pedido de recuperação judicial foi ajuizado no dia 31/05/2017, e teve seu processamento deferido por decisão datada de 27/07/2017.

A decisão que deferiu o processamento da Recuperação Judicial (art. 52, LRE), irradia inúmeros efeitos sobre a Recuperanda e seus credores, dentre os quais, para efeito do presente relatório:

- Suspensão das ações e execuções contra a Recuperanda pelo prazo de 180 dias (art. 6º, § 4º, LRE), ressalvando-se (i) as ações que demandarem quantia ilíquida (art. 6º, § 1º, LRE); (ii) as ações de natureza fiscal (art. 6º, § 7º, LRE e art. 187 CTN) e (iii) ações que demandarem demais créditos não sujeitos à recuperação judicial, entendidos como aqueles de natureza tributária (art. 49, §§ 3º e 4º da LRE);
- Início do prazo de 60 dias para apresentação do plano de recuperação judicial pela Recuperanda (art. 53, LRE);
- Publicação do edital de intimação dos credores, terceiros e interessados sobre a existência do processo de recuperação judicial, contendo resumos do pedido e da decisão de deferimento e a relação nominal de credores que instruiu a petição inicial (art. 52, § 1º, LRE).

O edital de aviso aos credores sobre o deferimento do processamento da Recuperação Judicial, a que se refere o art. 52, § 1º da LRE, foi disponibilizado no Diário da Justiça do Estado do Paraná na data de 27/07/2017, edição nº 2079, considerando-se publicado no dia 28/07/2017.

O prazo de 15 dias úteis (art. 7º, § 1º, LRE) para os credores apresentarem à AJ suas habilitações ou suas divergências quanto aos créditos relacionados, nos termos do art. 9º da LRE, teve início no dia 31/07/2017 (art. 231, inciso IV c/c art. 257 do CPC) e terminou no dia 18/08/2017.

A Recuperanda apresentou o PRJ na data de 11/02/2017, o qual encontra-se juntado na seq. 271 do processo.



O edital a que se refere o art. 53, parágrafo único, (“edital do plano”), foi disponibilizado no Diário de Justiça do Estado do Paraná na data de 20/10/2017, edição nº 2136, considerando-se publicado no dia 23/10/2017, tendo início o prazo de 30 dias úteis para os credores oferecerem objeção ao plano de recuperação judicial, que se encerrará em 07/12/2017.

Pontua-se que alguns credores já objetaram o plano de recuperação judicial apresentado, cujas datas para realização de AGC já haviam sido designadas em decisão de mov. 340. Igualmente se manifestou a AJ, acerca da análise sobre o controle de legalidade do PRJ apresentado pela Recuperanda:

342	23/10/2017	Objecção ao plano – Banco Santander (BRASIL) S.A.
473	07/11/2017	Objecção ao Plano – CREMER S/A
499	17/11/2017	Objecção ao Plano – BRDE
500	21/11/2017	Objecção ao Plano – BANCO BRADESCO S/A
502	23/11/2017	Manifestação da Administradora Judicial

O edital com o quadro de credores a que se refere art. 7º, § 2º (“edital do AJ”) foi disponibilizado no Diário da Justiça do Estado do Paraná na data de 20/10/2017, edição nº 2136, considerando-se publicado no dia 23/10/2017.

O prazo de 10 dias úteis (art. 8º, da LRE) para os credores apresentarem ao juiz suas Impugnações de crédito, teve início no dia 24/10/2017 (art. 231, inciso IV c/c art. 257 do CPC) e encerrou-se no dia 08/11/2017.

Os editais publicados até a presente data, bem como o plano de recuperação judicial, podem ser consultados também no endereço eletrônico:

<http://www.valorconsultores.com.br/recuperacao/94>.

## Informações operacionais

As informações operacionais foram obtidas através de contato da AJ com representantes da Recuperanda durante as visitas realizadas às suas instalações, por telefone e e-mail.

Na vistoria realizada no dia 09/11/2017 à sede da Recuperanda, no município de Cascavel, constatou-se que esta vem exercendo suas atividades regularmente.

Durante a visita, verificou-se que ocorreram novas mudanças de layout no interior da loja, com concentração de prateleiras e produtos. No espaço dedicado às lojas há alguns espaços vazios, com cartazes informando a instalação de novas lojas.

A loja está visivelmente mais abastecida. Isto decorre do maior volume de compras feitas nos meses de setembro e outubro. Abasteceu-se visando maior faturamento, entretanto, em outubro a Recuperanda não alcançou o resultado esperado, cujas vendas foram inferiores ao mês de setembro.

Segundo os diretores da empresa, haviam sido feitas várias ações: marketing, guias, treinamentos, desfiles, abastecimento, mas não houve a reação esperada no mês de outubro, ficando expectativa para novembro.

Conforme informado, é neste mês que os lojistas fazem as compras para o abastecimento do Natal. Diante disto, a expectativa é de que o faturamento supere a casa dos R\$ 2 milhões, sendo um mês crucial para a empresa.



Em caso de não haver retomada de faturamento nos patamares e velocidade esperados, a empresa terá de acelerar a redução de custos, o que passará pelo quadro funcional.

Também foi informado pela Recuperanda que no mês de outubro teve de fazer descaixa de R\$ 168 mil, para purgação de mora de contrato com garantia de alienação fiduciária junto à CEF, a fim de evitar a consolidação de propriedade de dois imóveis. Estes recursos acabaram saindo do giro da empresa. O comprovante foi encaminhado a AJ e constará do próximo RMA.

O capital de giro perante a financeira Gávea Sul está operando na ordem de R\$ 2.1 milhão e a taxa de juros continua em 2,2% mês, conforme informado nos relatórios anteriores.

A AJ questionou a Recuperanda quanto aos “termos de parceria” relatados no RMA anterior, oportunidade em que informaram que houve o retorno de vários deles e que serão encaminhados à AJ posteriormente. Informou que os termos ali constantes serão colocados em prática em janeiro e fevereiro/18, quando se inicia o período de compras para a coleção de inverno.

Quanto ao estoque velho que estava sendo liquidado foi informado haver pouco volume a terminar no mês de novembro e dezembro. Na prática, isto quer

dizer que haverá volta ao normal, em torno de 40% a 45%. A AJ cobrou a empresa pelo envio de ofício explicativo, observando-se que encaminhou extensa planilha enumerando todos os produtos em que ocorreu a venda com margem negativa.

### Informações adicionais

Durante a confecção dos RMA anteriores, os quais podem ser consultados tanto no endereço eletrônico da Recuperação Judicial no *site* da AJ, em <http://www.valorconsultores.com.br/recuperacao/94> quanto no processo, a Recuperanda informou à AJ quais são os seus principais clientes e fornecedores, bem como esclareceu quais as medidas imediatas adotadas para a superação da crise e as demais dificuldades que enfrenta, com o ajuizamento da Recuperação Judicial.

### Relação de funcionários

A Recuperanda encaminhou à AJ relação de funcionários referente ao período de setembro/2017, na qual consta um total de 96 (noventa e seis) funcionários. Em outubro, este número subiu para 98 (noventa e oito).



## Informações financeiras

### 1.1 Balanço Patrimonial

#### 1.1.1 Ativo

Os dados comparativos da evolução da Composição dos Ativos são apresentados abaixo, de forma comparativa, de maio a setembro de 2017 e tiveram um decréscimo de 8,47% passando de R\$34.642.871,89 para R\$31.708.776,99. As principais variações nos grupos dos Ativos ocorreram nas contas: Caixas e Equivalentes a Caixa, Contas a Receber e Estoques.

**Tabela 1** - Composição do Ativo de maio a setembro de 2017

Ativo ( R\$)	mai/17	jun/17	jul/17	ago/17	set/17	AV	AH set/mai	AH set/ago
<b>Ativo Circulante</b>	<b>12.680.166,38</b>	<b>11.167.806,66</b>	<b>8.488.914,75</b>	<b>7.624.038,47</b>	<b>4.689.943,57</b>	<b>14,79%</b>	<b>-63,01%</b>	<b>-38,48%</b>
Caixa e Equivalentes a Caixa	490.849,88	326.884,36	45.969,75	33.703,89	47.950,73	0,15%	-90,23%	42,27%
Contas a Receber	6.155.314,14	5.152.975,62	3.941.156,82	3.432.360,58	629.797,32	1,99%	-89,77%	-81,65%
Outros Créditos	100.000,00	100.000,00	100.000,00	100.000,00	100.000,00	0,32%	0,00%	0,00%
Adiantamentos	0,00	-1.392,73	0,00	0,00	8.172,32	0,03%	0,00%	0,00%
Tributos a Recuperar	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00%	0,00%	0,00%
Estoques Diversos	5.934.002,36	5.589.339,41	4.401.788,18	4.057.974,00	3.904.023,20	12,31%	-34,21%	-3,79%
<b>Ativo Não Circulante</b>	<b>28.624.834,07</b>	<b>29.461.316,30</b>	<b>27.018.833,42</b>	<b>27.018.833,42</b>	<b>27.018.833,42</b>	<b>85,21%</b>	<b>-5,61%</b>	<b>0,00%</b>
<b>Ativo Realizável a Longo Prazo</b>	<b>1.606.000,65</b>	<b>2.442.482,88</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00%</b>	<b>-100,00%</b>	<b>0,00%</b>
Outros Créditos a Longo Prazo	1.606.000,65	2.442.482,88	0,00	0,00	0,00	0,00%	-100,00%	0,00%
<b>Ativo Permanente</b>	<b>27.018.833,42</b>	<b>27.018.833,42</b>	<b>27.018.833,42</b>	<b>27.018.833,42</b>	<b>27.018.833,42</b>	<b>85,21%</b>	<b>0,00%</b>	<b>0,00%</b>
Investimentos	3.623,81	3.623,81	3.623,81	3.623,81	3.623,81	0,01%	0,00%	0,00%
Imobilizado	26.971.530,82	26.971.530,82	26.971.530,82	26.971.530,82	26.971.530,82	85,06%	0,00%	0,00%
Intangível	43.678,79	43.678,79	43.678,79	43.678,79	43.678,79	0,14%	0,00%	0,00%
<b>Total do Ativo</b>	<b>41.305.000,45</b>	<b>40.629.122,96</b>	<b>35.507.748,17</b>	<b>34.642.871,89</b>	<b>31.708.776,99</b>	<b>100,00%</b>	<b>-23,23%</b>	<b>-8,47%</b>

Fonte: Elaborado por Valor Consultores a partir dos dados fornecidos pela Atacado Liderança.

#### 1.1.1.1 Caixa e Equivalentes a Caixa

**Tabela 2** - Composição de Caixas e Equivalentes de Caixa de maio a setembro de 2017

Descrição	mai/17	jun/17	jul/17	ago/17	set/17	AH set/mai	AH set/ago
<b>Caixa e Equivalentes a Caixa</b>	<b>490.849,88</b>	<b>326.884,36</b>	<b>45.969,75</b>	<b>33.703,89</b>	<b>47.950,73</b>	<b>-90,23%</b>	<b>42,27%</b>
Caixa	134.149,32	40.333,36	43.017,27	27.185,62	40.403,51	-69,88%	48,62%
Bancos	356.700,56	286.551,00	2.952,48	6.518,27	7.547,22	-97,88%	15,79%

Fonte: Elaborado por Valor Consultores a partir dos dados fornecidos pela Atacado Liderança.



A conta Caixa e Equivalente a Caixa teve um acréscimo de 42,27% de agosto a setembro de 2017. Sendo que, no período de maio de 2017 até setembro de 2017 a empresa teve uma redução dos saldos de caixa de 90,23%.

### 1.1.1.2 Contas a Receber

**Tabela 3 - Composição das Contas a Receber de maio a setembro de 2017**

Descrição	mai/17	jun/17	jul/17	ago/17	set/17	AH set/mai	AH set/ago
<b>Contas a Receber</b>	<b>6.155.314,14</b>	<b>5.152.975,62</b>	<b>3.941.156,82</b>	<b>3.432.360,58</b>	<b>629.797,32</b>	<b>-89,77%</b>	<b>-81,65%</b>
Duplicatas a Receber	11.926.247,71	8.520.454,59	6.565.431,96	5.131.680,03	2.686.608,55	-77,47%	-47,65%
( - ) Duplicatas Descontadas	-5.770.933,57	-3.367.478,97	-2.624.275,14	-1.699.319,45	-2.056.811,23	64,36%	21,04%

Fonte: Elaborado por Valor Consultores a partir dos dados fornecidos pela Atacado Liderança.

As Contas a Receber apresentaram redução de 81,65% no período de agosto a setembro de 2017 e foram descontados 76,56% das duplicatas a receber do mês de setembro de 2017.

### 1.1.1.3 Estoques Diversos

**Tabela 4 - Composição dos Estoques Diversos de maio a setembro de 2017**

Descrição	mai/17	jun/17	jul/17	ago/17	set/17	AH set/mai	AH set/ago
<b>Estoques Diversos</b>	<b>5.934.002,36</b>	<b>5.589.339,41</b>	<b>4.401.788,18</b>	<b>4.057.974,00</b>	<b>3.904.023,20</b>	<b>-34,21%</b>	<b>-3,79%</b>
Estoque de Mercadorias para Revenda	5.379.822,41	5.205.842,00	4.058.086,84	3.786.638,56	3.702.107,05	-31,19%	-2,23%
Estoque de Fornecimento em Consignação	554.179,95	383.497,41	343.701,34	271.335,44	201.916,15	-63,56%	-25,58%

Fonte: Elaborado por Valor Consultores a partir dos dados fornecidos pela Atacado Liderança.

A conta de Estoques diversos apresentou redução de 3,79% de agosto a setembro de 2017. Neste mês os estoques representaram 12,31% do total do Ativo. Baseado nos custos de produtos vendidos em setembro de 2017 os estoques de mercadorias abastecem a empresa por 107 dias.



### 1.1.1.4 Imobilizado

**Tabela 5 - Composição do Imobilizado de maio e setembro de 2017**

Descrição	mai/17	jun/17	jul/17	ago/17	set/17	AH set/mai	AH set/ago
<b>Imobilizado</b>	<b>26.971.530,82</b>	<b>26.971.530,82</b>	<b>26.971.530,82</b>	<b>26.971.530,82</b>	<b>26.971.530,82</b>	<b>0,00%</b>	<b>0,00%</b>
Imóveis	9.224.287,82	9.224.287,82	9.224.287,82	9.224.287,82	9.224.287,82	0,00%	0,00%
Bens em Operação	4.243.581,09	4.243.581,09	4.243.581,09	4.243.581,09	4.243.581,09	0,00%	0,00%
Imobilizado em Andamento	14.639.590,81	14.639.590,81	14.639.590,81	14.639.590,81	14.639.590,81	0,00%	0,00%
(-) Depreciação Acumulada	-1.135.928,90	-1.135.928,90	-1.135.928,90	-1.135.928,90	-1.135.928,90	0,00%	0,00%

Fonte: Elaborado por Valor Consultores a partir dos dados fornecidos pela Atacado Liderança.

Entre maio e setembro não houve alteração desta conta, porém sua representatividade aumentou para 85,06% dos ativos totais tendo em vista a redução de valores dos Ativos.

### 1.1.2 Passivo

Os dados comparativos da evolução da composição dos Passivos serão apresentados abaixo, de forma comparativa, de janeiro a setembro de 2017. Neste período as principais movimentações que serão analisadas da operação da Recuperanda e as contas com maiores variações foram: Empréstimos e Financiamentos, Fornecedores e Outras Obrigações.

**Tabela 6 - Composição do Passivo de maio a setembro de 2017**

Passivo ( R\$)	mai/17	jun/17	jul/17	ago/17	set/17	AV	AH set/mai	AH set/ago
<b>Passivo Circulante</b>	<b>31.024.807,86</b>	<b>30.592.373,61</b>	<b>30.207.468,25</b>	<b>30.015.275,31</b>	<b>30.635.340,81</b>	<b>96,61%</b>	<b>-1,26%</b>	<b>2,07%</b>
Empréstimos e Financiamentos	5.868.500,92	5.992.433,44	6.154.674,79	6.228.939,77	6.845.586,78	21,59%	16,65%	9,90%
Fornecedores	8.986.499,79	8.271.596,14	8.024.852,65	7.991.373,80	8.070.775,82	25,45%	-10,19%	0,99%
Obrigações Trabalhistas e Provisões	272.418,39	417.964,86	404.793,43	395.657,13	485.804,95	1,53%	78,33%	22,78%
Obrigações Sociais	2.475.051,19	2.411.386,07	2.419.213,95	2.387.779,73	2.374.037,19	7,49%	-4,08%	-0,58%
Obrigações Tributárias	13.280.872,16	13.344.930,30	13.039.710,81	12.939.080,17	12.786.691,36	40,33%	-3,72%	-1,18%
Outras Obrigações	141.465,41	154.062,80	164.222,62	72.444,71	72.444,71	0,23%	-48,79%	0,00%
<b>Passivo Não Circulante</b>	<b>10.280.192,59</b>	<b>10.036.749,35</b>	<b>5.300.279,92</b>	<b>4.627.596,58</b>	<b>1.073.436,18</b>	<b>3,39%</b>	<b>-89,56%</b>	<b>-76,80%</b>
Passivo Exigível a Longo Prazo	6.610.890,05	6.610.890,05	6.610.890,05	6.610.890,25	6.610.890,25	20,85%	0,00%	0,00%
Empréstimos e Financiamentos a Longo Prazo	4.102.830,20	4.102.830,20	4.102.830,20	4.102.830,20	4.102.830,20	12,94%	0,00%	0,00%
Outras Obrigações a Longo Prazo	130.000,00	130.000,00	130.000,00	130.000,00	130.000,00	0,41%	0,00%	0,00%
Obrigações Tributárias a Longo Prazo	2.378.059,85	2.378.059,85	2.378.059,85	2.378.060,05	2.378.060,05	7,50%	0,00%	0,00%
Patrimônio Líquido	3.669.302,54	3.425.859,30	-1.310.610,13	-1.983.293,67	-5.537.454,07	-17,46%	-250,91%	179,20%
Capital Social	5.400.000,00	5.400.000,00	5.400.000,00	5.400.000,00	5.400.000,00	17,03%	0,00%	0,00%
Reservas de Lucros	3.347.006,46	3.347.006,46	3.347.006,46	3.347.006,46	3.347.006,46	10,56%	0,00%	0,00%
Lucros e/ou Prejuízos Acumulados	-1.341.825,70	-1.341.825,70	-1.341.825,70	-1.341.825,70	-1.341.825,70	-4,23%	0,00%	0,00%
Lucros/Prejuízo do Exercício até 05/201	-3.735.878,22	-3.735.878,22	-3.735.878,22	-3.735.878,22	-3.735.878,22	-11,78%	0,00%	0,00%
Lucros/Prejuízo do Exercício a partir de 1	0,00	-243.443,24	-584.730,20	-1.257.413,74	-1.963.574,03	-6,19%	0,00%	56,16%
Ajustes de Exercícios Anteriores	0,00	0,00	-4.395.182,47	-4.395.182,47	-7.243.182,58	-22,84%	0,00%	64,80%
<b>Total do Passivo</b>	<b>41.305.000,45</b>	<b>40.629.122,96</b>	<b>35.507.748,17</b>	<b>34.642.871,89</b>	<b>31.708.776,99</b>	<b>100,00%</b>	<b>-23,23%</b>	<b>-8,47%</b>

Maringá/PR (sede) – Av. Duque de Caxias, n. 882, cj. 210, CEP 87.020-025. +55 44 3041-4882

São Paulo/SP – Av. Paulista, n. 2300, Pilotis, CEP 1310-300. +55 11 2847-4958

www.valorconsultores.com.br



Fonte: Elaborado por Valor Consultores a partir dos dados fornecidos pela Atacado Liderança.

### 1.1.2.1 Empréstimos e Financiamentos – Passivo Circulante

**Tabela 7** – Empréstimos e Financiamentos de maio a setembro de 2017

Descrição	mai/17	jun/17	jul/17	ago/17	set/17	AH set/mal	AH set/ago
<b>Empréstimos e Financiamentos</b>	<b>5.868.500,92</b>	<b>5.992.433,44</b>	<b>6.154.674,79</b>	<b>6.228.939,77</b>	<b>6.845.586,78</b>	<b>16,65%</b>	<b>9,90%</b>
Banco Bradesco S/A	159.558,15	159.558,15	159.558,15	159.558,15	158.246,56	-0,82%	-0,82%
Banco Cooperativa SI - Agência 710	72.804,00	72.804,00	72.804,00	72.804,00	72.804,00	0,00%	0,00%
Banco Daycoval S/A - Agência 1	0,00	0,00	482,08	0,00	64,19	0,00%	0,00%
Banco do Brasil - Agência 3402	109.759,34	109.759,34	109.759,34	109.759,34	109.759,34	0,00%	0,00%
Banco do Estado do R - Agência 707	710.712,51	681.764,09	681.764,09	681.764,09	681.764,09	-4,07%	0,00%
Banco Itaú S/A	0,00	0,00	408,39	408,39	408,39	0,00%	0,00%
Banco Safra S/A - Agência 1540	388.858,85	388.858,85	388.858,85	388.858,85	388.858,85	0,00%	0,00%
Banco Santander - Empréstimo	129.050,33	129.050,33	129.050,33	129.050,33	129.050,33	0,00%	0,00%
Banco Sicoob - Agência 4370	149.354,59	149.354,59	163.937,38	164.572,63	165.332,79	10,70%	0,46%
Banco Sicredi	91.855,71	25.324,57	111.960,54	120.186,34	114.508,68	24,66%	-4,72%
Banrisul S/A	0,00	0,00	31.843,75	38.208,86	46.622,93	0,00%	22,02%
Banco Bradesco S/A - Agência 3536	402.585,38	402.585,38	402.585,93	402.585,93	402.585,93	0,00%	0,00%
Caixa Econômica Federal - Agência 568	1.671.505,91	1.665.975,38	1.670.940,65	1.667.601,16	1.677.465,09	0,36%	0,59%
Credit Brasil	0,00	0,00	0,00	0,00	125.000,00	0,00%	0,00%
Gavea Sul	0,00	224.942,61	224.942,61	261.940,61	742.735,99	0,00%	183,55%
Itaú - Agência 3727	1.982.456,15	1.982.456,15	1.982.456,15	1.982.456,15	1.982.456,15	0,00%	0,00%
Uniprime Cooperativa - Agência 4201	0,00	0,00	23.322,55	49.184,94	47.923,47	0,00%	-2,56%

Fonte: Elaborado por Valor Consultores a partir dos dados fornecidos pela Atacado Liderança.

O grupo de Empréstimos e Financiamentos teve um acréscimo de 9,90% de agosto a setembro de 2017. As maiores movimentações foram com as empresa Credit Brasil e Gavea Sul.

### 1.1.2.2 Fornecedores – Passivo Circulante

**Tabela 8** – Fornecedores de maio a setembro de 2017

Descrição	mai/17	jun/17	jul/17	ago/17	set/17	AH set/mal	AH set/ago
<b>Fornecedores</b>	<b>8.986.499,79</b>	<b>8.271.596,14</b>	<b>8.024.852,65</b>	<b>7.991.373,80</b>	<b>8.070.775,82</b>	<b>-10,19%</b>	<b>0,99%</b>
Fornecedores Nacionais	8.986.499,79	8.271.596,14	8.024.852,65	7.991.373,80	8.070.775,82	-10,19%	0,99%

Fonte: Elaborado por Valor Consultores a partir dos dados fornecidos pela Atacado Liderança.

Maringá/PR (sede) – Av. Duque de Caxias, n. 882, cj. 210, CEP 87.020-025. +55 44 3041-4882

São Paulo/SP – Av. Paulista, n. 2300, Pilotis, CEP 1310-300. +55 11 2847-4958

www.valorconsultores.com.br



O grupo de Fornecedores teve um acréscimo pequeno de 0,99% de agosto a setembro de 2017.

### 1.1.2.3 Obrigações Trabalhistas – Passivo Circulante

**Tabela 9** - Composição de Obrigações Trabalhistas de maio a setembro de 2017

Descrição	mai/17	jun/17	jul/17	ago/17	set/17	AH set/mal	AH set/ago
<b>Obrigações Trabalhistas e Provisões</b>	<b>272.418,39</b>	<b>417.964,86</b>	<b>404.793,43</b>	<b>395.657,13</b>	<b>485.804,95</b>	<b>78,33%</b>	<b>22,78%</b>
Obrigações com Pessoal	272.418,39	417.027,86	403.197,24	395.447,62	480.373,68	76,34%	21,48%
Obrigações com Dirigentes	0,00	937,00	1.596,19	209,51	5.431,27	0,00%	2492,37%

Fonte: Elaborado por Valor Consultores a partir dos dados fornecidos pela Atacado Liderança.

O grupo de Outras Obrigações teve um acréscimo de 22,78% de agosto a setembro de 2017.

### 1.1.2.4 Patrimônio líquido

Pode-se observar que o Lucro/Prejuízo Acumulado do Exercício apresentou saldo acumulado de R\$1.963.574,03. As avaliações serão realizadas, abaixo, nos tópicos de Demonstração do Resultado do Exercício.

**Tabela 10** - Composição do Patrimônio Líquido a Descoberto de maio a setembro de 2017

Descrição	mai/17	jun/17	jul/17	ago/17	set/17	AH set/mal	AH set/ago
<b>Patrimônio Líquido</b>	<b>3.669.302,54</b>	<b>3.425.859,30</b>	<b>-1.310.610,13</b>	<b>-1.983.293,67</b>	<b>-5.537.454,07</b>	<b>-250,91%</b>	<b>179,20%</b>
Capital Social	5.400.000,00	5.400.000,00	5.400.000,00	5.400.000,00	5.400.000,00	0,00%	0,00%
Reservas de Lucros	3.347.006,46	3.347.006,46	3.347.006,46	3.347.006,46	3.347.006,46	0,00%	0,00%
Lucros e/ou Prejuízos Acumulados	-1.341.825,70	-1.341.825,70	-1.341.825,70	-1.341.825,70	-1.341.825,70	0,00%	0,00%
Lucros/Prejuízo do Exercício até 05/2017	-3.735.878,22	-3.735.878,22	-3.735.878,22	-3.735.878,22	-3.735.878,22	0,00%	0,00%
Lucros/Prejuízo do Exercício a partir de 06/2017	0,00	-243.443,24	-584.730,20	-1.257.413,74	-1.963.574,03	0,00%	56,16%
Ajustes de Exercícios Anteriores	0,00	0,00	-4.395.182,47	-4.395.182,47	-7.243.182,58	0,00%	64,80%

Fonte: Elaborado por Valor Consultores a partir dos dados fornecidos pela Atacado Liderança.



### 1.1.3 Indicadores Financeiros

#### Quadro Geral de Interpretação dos Indicadores

Grupo	Índices	Fórmulas	Interpretações
<b>Índices de Liquidez</b>	Liquidez Geral	$\frac{\text{Ativo Circulante} + \text{Ativo Realizável a Longo Prazo}}{\text{Passivo Circulante} + \text{Passível Exigível a Longo Prazo}}$	Quanto a empresa possui de ativo total para cada R\$1,00 de dívida total, destacando a capacidade de pagamento no longo prazo. Quanto maior, melhor.
	Liquidez Imediata	$\frac{\text{Disponível}}{\text{Passivo Circulante}}$	Quanto a empresa possui de caixa e aplicações financeiras para cada R\$ 1 de dívida de curto prazo, destacando a sua capacidade de pagamento no curtíssimo prazo. Quanto maior, melhor.
	Liquidez Seca	$\frac{\text{Ativo Circulante} - \text{Estoques}}{\text{Passivo Circulante}}$	Quanto a empresa possui de ativo líquido (ativo circulante - estoques) para cada R\$ 1 de dívida de curto prazo. Quanto maior, melhor.
	Liquidez Corrente	$\frac{\text{Ativo Circulante}}{\text{Passivo Circulante}}$	Quanto a empresa possui de ativo circulante para cada R\$ 1 de dívida de curto prazo. Quanto maior, melhor.
<b>Índices de Endividamento</b>	Endividamento Geral	$\frac{\text{Capital de Terceiros}}{\text{Ativo Total}}$	Quanto a empresa possui de capital de terceiros financiando o ativo da empresa. Quanto menor, melhor.
	Composição do Endividamento	$\frac{\text{Passivo Circulante}}{\text{Capital de Terceiros}}$	Qual o percentual de obrigações no curto prazo em relação às obrigações totais. Quanto menor, melhor.
<b>Índices de Rentabilidade</b>	Margem Líquida	$\frac{\text{Lucro Líquido}}{\text{Receita Líquida}}$	Quanto a empresa obtém de lucro para cada R\$100,00 vendidos. Quanto maior, melhor.



	Rentabilidade do Ativo	<u>Lucro Líquido</u> Ativo Médio	Quanto a empresa obtém de lucro para cada R\$100,00 investidos. Quanto maior, melhor.
	Produtividade	<u>Receita Líquida</u> Ativo Médio	Quanto a empresa obtém de receita líquida para cada R\$1,00 investido. Quanto maior, melhor.
Índices de Risco	Margem Ebitda (em %)	<u>Ebitda</u> Receita Líquida	Mede a capacidade da empresa em gerar caixa operacional em função de sua capacidade de venda. Quanto maior, melhor.
	Dívida Líquida sobre Ebitda	<u>Dívida Financeira Líquida</u> Ebitda	Destaca o valor da dívida da empresa em função de sua geração de caixa. Em empresas saudáveis, esse índice não passa de três ou quatro vezes. Quanto maior, pior.
	Dívida Financeira do CP sobre Ebitda	<u>Dívida Financeira de CP</u> Ebitda	Destaca o valor da dívida financeira de curto prazo da empresa em função de sua capacidade de geração de caixa. Quanto maior, pior.
	Índice de Cobertura de Juros Ebit	<u>Ebit</u> Pagamento de Juros	Mede a capacidade de geração de lucros suficiente para pagamento de juros previstos em contratos. Quanto maior, melhor.

Fonte: Elaborado por Valor Consultores. Referência: ASSAF NETO, Alexandre. Estrutura em Análise de Balanços: Um enfoque econômico-financeiro. São Paulo: Atlas, 2010.

### 1.1.3.1 Índices de Liquidez

Tabela 11 - Índices de Liquidez de junho a setembro de 2017

Índices	Jun/17	Jul/17	ago/17	set/17
Liquidez Geral	0,37	0,23	0,21	0,13
Liquidez Imediata	0,01	0,00	0,00	0,00
Liquidez Seca	0,18	0,14	0,12	0,03
Liquidez Corrente	0,37	0,28	0,25	0,15

Fonte: Elaborado por Valor Consultores a partir dos dados fornecidos pela Atacado Liderança.

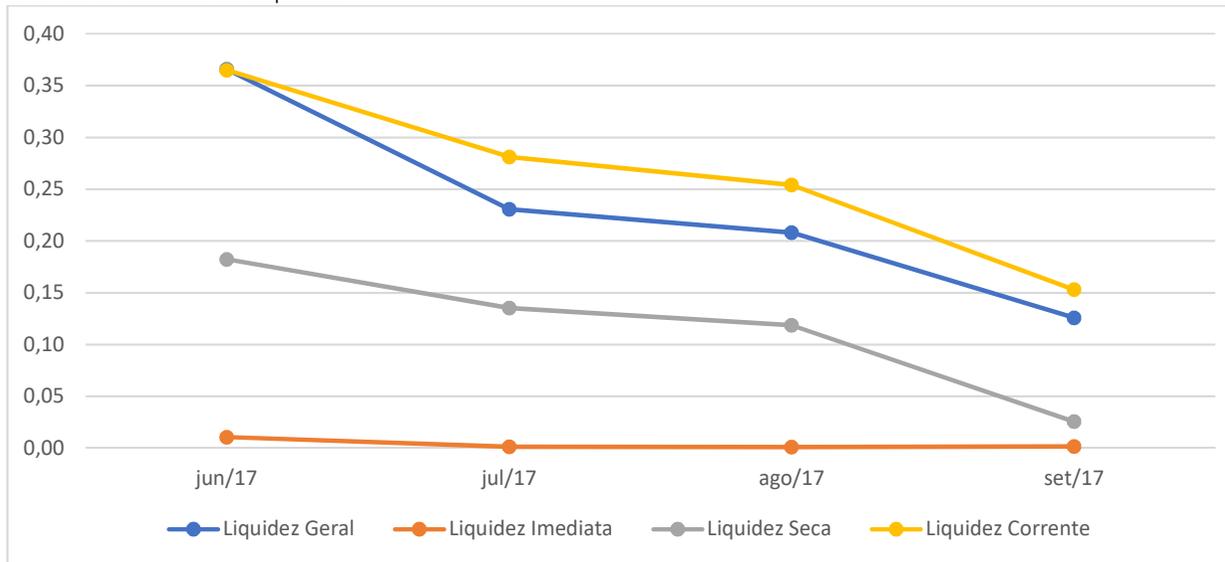
Maringá/PR (sede) – Av. Duque de Caxias, n. 882, cj. 210, CEP 87.020-025. +55 44 3041-4882

São Paulo/SP – Av. Paulista, n. 2300, Pilotis, CEP 1310-300. +55 11 2847-4958

www.valorconsultores.com.br



Gráfico 1 - Índices de Liquidez



Fonte: Elaborado por Valor Consultores a partir dos dados fornecidos pela Atacado Liderança.

A melhor forma de interpretação para a tabela acima poderá ser efetuada em termos de acompanhamento da estabilidade destes índices, uma vez que não se espera que estes índices sofram melhoras significativas durante o processo de RJ.

### 1.1.3.2 Índices de Endividamento

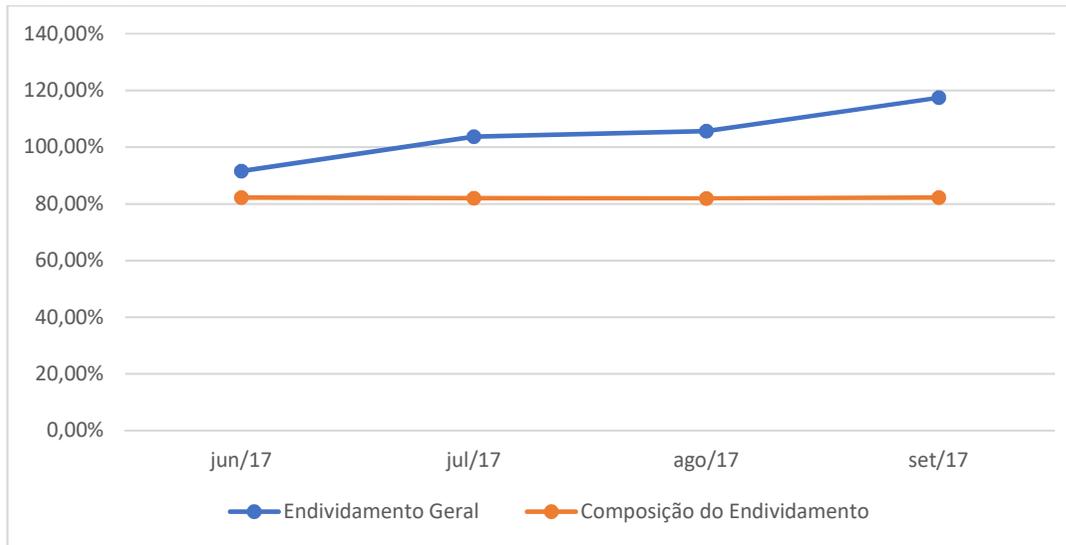
Tabela 12 - Índices de Endividamento de junho a setembro de 2017

Índices	jun/17	jul/17	ago/17	set/17
Endividamento Geral	91,57%	103,69%	105,72%	117,46%
Composição do Endividamento	82,23%	82,04%	81,95%	82,25%

Fonte: Elaborado por Valor Consultores a partir dos dados fornecidos pela Atacado Liderança.



Gráfico 2 - Índices de Endividamento



Fonte: Elaborado por Valor Consultores a partir dos dados fornecidos pela Atacado Liderança.

A melhor forma de interpretação para a tabela acima poderá ser efetuada em termos de acompanhamento da estabilidade destes índices, uma vez que não se espera que estes índices sofram pioras significativas durante o processo de RJ.

### 1.1.3.3 Índices de Rentabilidade

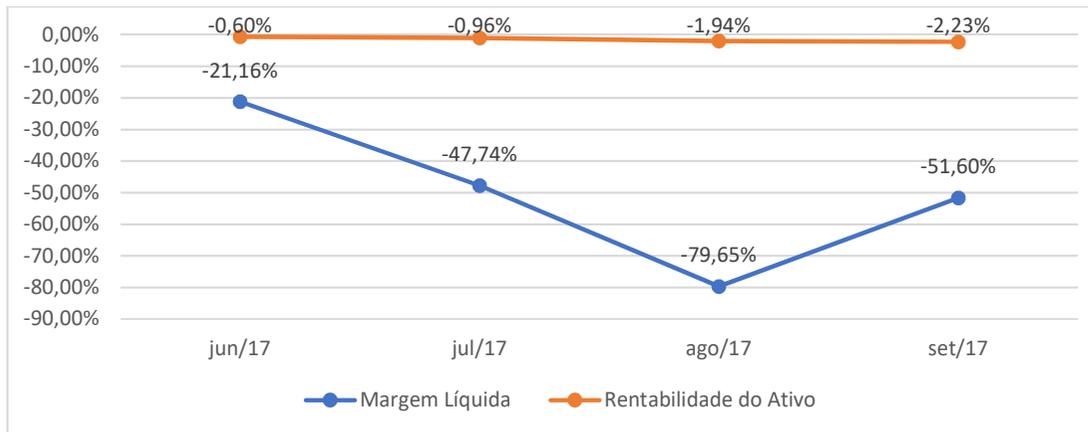
Tabela 13 - Índices de Rentabilidade de junho a setembro de 2017

Índices		jun/17	jul/17	ago/17	set/17
Índices de Rentabilidade	Margem Líquida	-21,16%	-47,74%	-79,65%	-51,60%
	Rentabilidade do Ativo	-0,60%	-0,96%	-1,94%	-2,23%
	Produtividade	0,03	0,02	0,02	0,04

Fonte: Elaborado por Valor Consultores a partir dos dados fornecidos pela Atacado Liderança.



Gráfico 3 - Índices de Rentabilidade



Fonte: Elaborado por Valor Consultores a partir dos dados fornecidos pela Atacado Liderança.

Observa-se que a Margem Líquida (Resultado Final) da empresa obteve comportamento negativo no período de junho a setembro de 2017. A Rentabilidade do Ativo acompanhou o mesmo comportamento.

#### 1.1.3.4 Índices de Risco

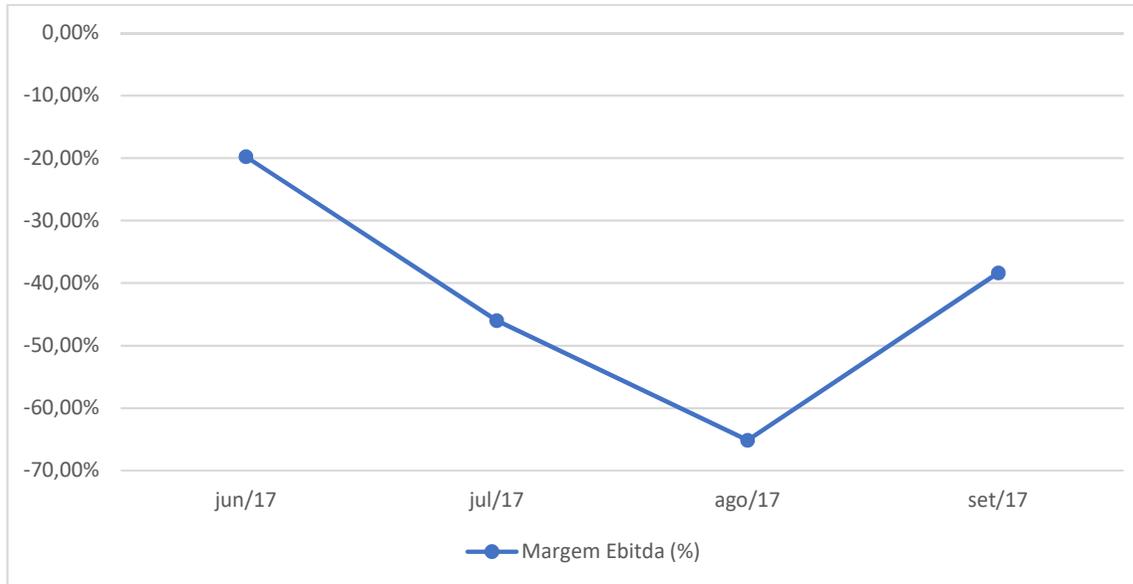
Tabela 14 - Índices de Risco de junho e setembro de 2017

Índices		jun/17	jul/17	ago/17	set/17
Índices de Risco	Margem Ebitda (%)	-19,76%	-45,99%	-65,15%	-38,34%
	Dívida Líquida sobre Ebitda	-42,97	-31,06	-18,72	-20,77
	Dívida Financeira de CP sobre Ebitda	-24,92	-18,58	-11,26	-12,95
	Cobertura de Juros Ebit	-15,11	-27,26	-5,49	-3,89

Fonte: Elaborado por Valor Consultores a partir dos dados fornecidos pela Atacado Liderança.



Gráfico 4 - Índices de Risco



Fonte: Elaborado por Valor Consultores a partir dos dados fornecidos pela Atacado Liderança.

O Ebitda é o resultado operacional do negócio. A depreciação e os encargos financeiros oriundos de empréstimos, financiamentos e dívidas são desconsiderados. Cabe destacar que os encargos financeiros que fazem parte da operação, como despesas bancárias, tarifas de cobrança e juros de antecipação de títulos, compõem o Ebitda. A Margem do Ebitda acompanha os resultados negativos da margem líquida e apresentou consequente elevação do resultado negativo de agosto para setembro de 2017.

#### 1.1.3.5 Capital Circulante Líquido

Tabela 15 – Capital Circulante Líquido de junho a setembro de 2017

CAPITAL CIRCULANTE LÍQUIDO	jun/17	jul/17	ago/17	set/17
Ativo Circulante	11.167.806,66	8.488.914,75	7.624.038,47	4.689.943,57
Passivo Circulante	30.592.373,61	30.207.468,25	30.015.275,31	30.635.340,81
<b>CCL</b>	<b>-19.424.566,95</b>	<b>-21.718.553,50</b>	<b>-22.391.236,84</b>	<b>-25.945.397,24</b>
<b>Variação %</b>	<b>5,89%</b>	<b>11,81%</b>	<b>3,10%</b>	<b>15,87%</b>

Fonte: Elaborado por Valor Consultores a partir dos dados fornecidos pela Atacado Liderança.

Maringá/PR (sede) – Av. Duque de Caxias, n. 882, cj. 210, CEP 87.020-025. +55 44 3041-4882

São Paulo/SP – Av. Paulista, n. 2300, Pilotis, CEP 1310-300. +55 11 2847-4958

www.valorconsultores.com.br



**Gráfico 5 – Capital Circulante Líquido**



Fonte: Elaborado por Valor Consultores a partir dos dados fornecidos pela Atacado Liderança.

O capital circulante líquido apresenta o risco de insolvência da empresa, por isso quanto maior for o CCL (Capital Circulante positivo) menor será a probabilidade de insolvência técnica da empresa, uma vez que caso ela apresente alto volume de CCL negativo entende-se que terá dificuldade de honrar suas obrigações pois as dívidas de curto prazo são superiores aos ativos de curto prazo.

Percebe-se que a Recuperanda seguiu a tendência de aumento de seu CCL Negativo crescendo em 15,87% de agosto para setembro de 2017.



## 1.2 Demonstração do Resultado do Exercício

**Tabela 16 - Demonstração do Resultado do Exercício de junho a setembro de 2017**

Contas	jun/17	jul/17	ago/17	set/17	AV	Acum. 2017	AV
Receitas Operacionais Brutas	1.482.244,34	912.877,04	1.093.957,94	1.737.922,74	100,00%	5.227.002,06	100,00%
( - ) Deduções das Receitas	-331.874,71	-197.966,81	-249.456,55	-369.365,74	-21,25%	-1.148.663,81	-21,98%
( - ) Despesas Variáveis	-220.225,66	-126.374,12	-152.907,58	-340.264,99	-19,58%	-839.772,35	-16,07%
( - ) Custo das Vendas e Serviços	-704.873,87	-243.940,73	-886.068,45	-1.087.077,29	-62,55%	-2.921.960,34	-55,90%
<b>( = ) Margem de Contribuição</b>	<b>225.270,10</b>	<b>344.595,38</b>	<b>-194.474,64</b>	<b>-58.785,28</b>	<b>-3,38%</b>	<b>316.605,56</b>	<b>6,06%</b>
( - ) Despesas Fixas	-452.599,78	-673.363,61	-355.745,49	-465.958,00	-26,81%	-1.947.666,88	-37,26%
<b>( = ) Resultado Operacional (Ebitda)</b>	<b>-227.329,68</b>	<b>-328.768,23</b>	<b>-550.220,13</b>	<b>-524.743,28</b>	<b>-30,19%</b>	<b>-1.631.061,32</b>	<b>-31,20%</b>
( - ) Depreciação e Amortizações	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00%	0,00	0,00%
( - ) Encargos Financeiros Líquidos	-16.113,56	-12.518,73	-122.463,41	-181.417,01	-10,44%	-332.512,71	-6,36%
<b>( = ) Resultado do Exercício Antes do RNO</b>	<b>-243.443,24</b>	<b>-341.286,96</b>	<b>-672.683,54</b>	<b>-706.160,29</b>	<b>-40,63%</b>	<b>-1.963.574,03</b>	<b>-37,57%</b>
( +/- ) Resultado Não Operacional	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00%	0,00	0,00%
<b>( = ) Resultado Líquido do Exercício</b>	<b>-243.443,24</b>	<b>-341.286,96</b>	<b>-672.683,54</b>	<b>-706.160,29</b>	<b>-40,63%</b>	<b>-1.963.574,03</b>	<b>-37,57%</b>

Fonte: Elaborado por Valor Consultores a partir dos dados fornecidos pela Atacado Liderança.

Com base nas demonstrações financeiras recebidas, foi analisada a demonstração de resultado da Atacado Liderança do mês de setembro de 2017.

Neste mês a empresa apresentou um aumento de 58,87% nas vendas, contudo fechou o período com um resultado negativo de 40,63%, ou seja, R\$706.160,29.

**Tabela 17 – Evolução das Receitas**

Receitas operacionais brutas	jun/17	jul/17	ago/17	set/17	Acum. 2017	%	AH set/ago
Vendas de Produtos - Mercado Interno	27.759,93	24.992,54	26.198,56	31.720,56	110.671,59	2,12%	21,08%
Vendas de Mercadorias - Mercado Interno	1.454.484,41	887.884,50	1.067.759,38	1.627.531,34	5.037.659,63	96,38%	52,42%
Vendas de Mercadorias - Mercado Externo	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00%	0,00%
Outras Receitas	0,00	0,00	0,00	78.670,84	78.670,84	1,51%	0,00%
<b>Total</b>	<b>1.482.244,34</b>	<b>912.877,04</b>	<b>1.093.957,94</b>	<b>1.737.922,74</b>	<b>5.227.002,06</b>	<b>100,00%</b>	<b>58,87%</b>

Fonte: Elaborado por Valor Consultores a partir dos dados fornecidos pela Atacado Liderança.



### 1.2.1 Evolução dos Custos Variáveis

**Tabela 18** – Evolução dos Custos Variáveis

Custos Variáveis	jun/17	jul/17	ago/17	set/17	Acum. 2017	AH set/ago
Devoluções s/Vendas	-0,55%	-0,27%	-0,29%	-0,06%	-0,28%	79,20%
Impostos s/Vendas	-21,85%	-21,42%	-22,51%	-21,19%	-21,69%	5,85%
Custo de Produção Industrial	-3,89%	1,89%	-4,59%	-3,47%	-2,89%	24,51%
Despesas com Vendas	-10,96%	-15,74%	-9,39%	-16,11%	-13,18%	71,67%
Custo dos Produtos, Mercadorias e Serviços Vendidos	-47,55%	-26,72%	-81,00%	-62,55%	-55,90%	22,77%

Fonte: Elaborado por Valor Consultores a partir dos dados fornecidos pela Atacado Liderança.

A Recuperanda melhorou os custos com as mercadorias e vendas, uma possível situação de retomada de preços normais e finalização das promoções efetuadas para giro dos estoques. Ainda assim, os custos variáveis totais permanecem acima de 100% mantendo a margem de contribuição negativa.

### 1.2.2 Evolução da Margem de Contribuição x Despesas Fixas x Resultado Operacional (Ebitda)

**Tabela 19** – Evolução da Margem de Contribuição x Despesas Fixas x Resultado Operacional (Ebitda)

Contas	jun/17	jul/17	ago/17	set/17	Acum. 2017	%	AH set/ago	Dif. set/ago
Margem de contribuição	225.270,10	344.595,38	-194.474,64	-58.785,28	316.605,56	6,06%	69,77%	135.689,36
Despesas fixas	-452.599,78	-673.363,61	-355.745,49	-465.958,00	-1.947.666,88	37,26%	30,98%	-110.212,51
Resultado operacional	-227.329,68	-328.768,23	-550.220,13	-524.743,28	-1.631.061,32	-31,20%	4,63%	25.476,85

Fonte: Elaborado por Valor Consultores a partir dos dados fornecidos pela Atacado Liderança.

Pode-se observar na tabela acima que a margem de contribuição de setembro de 2017 foi negativa logo independente dos valores de despesas fixas, o resultado operacional será negativo.



### 1.2.3 Evolução das Despesas Fixas

Tabela 20 - Evolução das despesas fixas

Despesas fixas	jun/17	jul/17	ago/17	set/17	Acum. 2017	%	% Acumulado	AH set/ago
Despesas com Pessoal e Encargos	-267.489,04	-395.480,19	-244.783,27	-117.980,38	-1.025.732,88	52,66%	52,66%	51,80%
Despesas com Viagens e Estádias	-159.284,26	-78.322,92	0,00	-5.753,96	-243.361,14	12,50%	65,16%	0,00%
Honorários Advocatícios	0,00	-32.235,64	0,00	-134.691,21	-166.926,85	8,57%	73,73%	0,00%
Serviços de Terceiros	0,00	-58.475,00	-51.822,47	-52.389,00	-162.686,47	8,35%	82,08%	1,09%
Honorários Contábeis	-9.400,00	-16.761,72	-9.400,00	-76.042,58	-111.604,30	5,73%	87,81%	708,96%
Segurança e Vigilância	0,00	-39.400,00	0,00	-19.700,00	-59.100,00	3,03%	90,85%	0,00%
Manutenção de Máquinas, Equipamentos e Instalações	-3.990,00	-5.146,40	-24.701,20	-7.230,09	-41.067,69	2,11%	92,96%	70,73%
Retirada Pró-Labore	-937,00	-10.000,00	-10.000,00	-13.200,00	-34.137,00	1,75%	94,71%	32,00%
Energia Elétrica	0,00	-25.589,36	0,00	0,00	-25.589,36	1,31%	96,02%	0,00%
Telefone e Internet	-10.117,38	-8.762,85	0,00	-5.764,08	-24.644,31	1,27%	97,29%	0,00%
Despesas Legais, Judiciais e Cartorárias	-18,70	-39,80	0,00	-13.558,22	-13.616,72	0,70%	97,99%	0,00%
Despesas com Propaganda e Publicidade	0,00	0,00	-11.900,00	0,00	-11.900,00	0,61%	98,60%	100,00%
Água e Esgoto	0,00	-2.697,93	0,00	-5.210,81	-7.908,74	0,41%	99,00%	0,00%
Outras Despesas	0,00	-115,80	-2,50	-6.790,98	-6.909,28	0,35%	99,36%	271539,20%
Seguros	0,00	0,00	0,00	-3.600,43	-3.600,43	0,18%	99,54%	0,00%
Despesas com Veículos	-70,00	0,00	-2.982,72	-379,00	-3.431,72	0,18%	99,72%	87,29%
Entidades e Associações	0,00	0,00	0,00	-2.747,26	-2.747,26	0,14%	99,86%	0,00%
Material de Uso e Consumo	-944,80	-315,00	-153,33	-330,00	-1.743,13	0,09%	99,95%	115,22%
Impostos e Taxas Diversas	0,00	-21,00	0,00	-590,00	-611,00	0,03%	99,98%	0,00%
Despesas com Tratamento de Água	-280,00	0,00	0,00	0,00	-280,00	0,01%	100,00%	0,00%
Lanches, Refeições, Copa e Cozinha	-68,60	0,00	0,00	0,00	-68,60	0,00%	100,00%	0,00%
<b>Total</b>	<b>-452.599,78</b>	<b>-673.363,61</b>	<b>-355.745,49</b>	<b>-465.958,00</b>	<b>-1.947.666,88</b>	<b>100,00%</b>		<b>30,98%</b>

Fonte: Elaborado por Valor Consultores a partir dos dados fornecidos pela Atacado Liderança.

Houve piora nos valores nominais das despesas fixas aumentando em 30,98% de agosto a setembro de 2017.



### 1.2.4 Evolução dado Ebitda x Depreciação e Amortização / Encargos Financeiros Líquidos x Resultado Líquido do Exercício

**Tabela 21 - Ebitda x Depreciação e Amortização / Encargos Financeiros Líquidos x Resultado Líquido do Exercício**

Contas	jun/17	jul/17	ago/17	set/17	Acum. 2017	%	AH set/ago
Ebitda	-227.329,68	-328.768,23	-550.220,13	-524.743,28	-1.631.061,32	-31,20%	4,63%
Depreciação e Amortizações	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00%	0,00%
Encargos Financeiros Líquidos	-16.113,56	-12.518,73	-122.463,41	-181.417,01	-332.512,71	6,36%	48,14%
Resultado Líquido do Exercício	-243.443,24	-341.286,96	-672.683,54	-706.160,29	-1.963.574,03	-37,57%	4,98%

Fonte: Elaborado por Valor Consultores a partir dos dados fornecidos pela Atacado Liderança.

Na tabela pode-se avaliar que o Resultado Operacional antes das depreciações e encargos financeiros (Ebitda) está negativo. A Recuperanda não tem efetuado os lançamentos das parcelas de depreciação que se encontram zerados. Cabe ressaltar que se manteve em setembro-17 o aumento de encargos financeiros devido principalmente aos juros de descontos de duplicatas na ordem de R\$98.938,96.

## Fotos da visita da AJ às instalações da Recuperanda

Para o bom exercício de suas atribuições de “fiscalização das atividades do devedor” (art. 22, I, LRE) a AJ adota como prática visitas periódicas às instalações da empresa. Nessas visitas a AJ reúne-se com os gestores e consultores da empresa e verifica o funcionamento de suas atividades *in loco*. Em anexo, fotografias da visita realizada pela AJ no dia 09/11/2017.

## Considerações finais

### Aspectos operacionais

- A Recuperanda continua com ações comerciais no sentido de fomentar seu negócio a exemplo de: (i) realização de eventos com desfiles; (ii) campanhas de marketing; (iii) reorganização de seu layout interno;



- Em vistoria à empresa, é perceptível que esta está mais abastecida de mercadorias e que tem havido mudanças em seu layout. Nos espaços destinados a lojistas, há cartazes informando que serão instaladas novas lojas.
- O período entre agosto a dezembro/17 é crucial para seu restabelecimento e reorganização, visto se tratar do principal período de vendas. Em reunião foi informado que outubro não alcançou resultado esperado, sendo inferior a setembro. A empresa tem grande expectativa para o mês de novembro, pois antecedente ao natal, período de maior compra do ano por seus clientes. Tanto que em 15-11 (feriado) funcionou com evento(desfile), com venda atingido R\$ 472 mil.
- O parceiro financeiro (Gávea Sul) ampliou a operação de crédito, aportando cerca de R\$ 2,1 milhão;
- Foi informada à AJ a celebração de novos “termos de parceria” de fornecedores, a fim de que seja viabilizado fornecimento de mercadorias a prazo, o que na prática somente começará a surtir efeito em fevereiro/18.

#### Financeiras – setembro 17

- **Ativo Circulante** - Observa-se que o saldo do Ativo Circulante da empresa reduziu consideravelmente de maio para setembro de 2017. Decorre de ajustes feitos nos itens "Contas a Receber" e "Estoques Diversos", que foram atualizados de forma a espelhar a realidade da situação patrimonial da empresa. A Recuperanda atendeu solicitação da AJ neste aspecto. E, ao promover referidos ajustes, fez a conciliação na conta "Duplicatas a Receber" e atualmente representa o saldo real da carteira em 30/09 de R\$ 2.682 milhão, dos quais, R\$ 2.057 em contas descontadas.
- **Faturamento** - O faturamento de setembro foi 59% superior ao mês de agosto, chegando ao valor de **R\$ 1.737 milhões**. No acumulado, o faturamento atingiu a cifra de R\$ 5.227 milhões no quadrimestre, com média de R\$ 1.306 milhões mensais. Em vista das condições de “liquidação” do estoque que deve se prolongar até dezembro, inviável indicar com precisão o ponto de equilíbrio.
- **Resultado Operacional (Ebitda)** - Ainda bastante negativo em setembro (38,34% negativo), o Resultado Operacional vem sendo afetado pelas "promoções" que a empresa está fazendo para renovar seu estoque. Conforme informações dos administradores da empresa, esta situação de "promoção" ainda deve continuar até o mês de dezembro e, enquanto isto, não haverá resultado operacional positivo.



A Recuperanda encaminhou ofício (anexo) justificando tal política. Também enviou arquivo/excel demonstrando as margens negativas “item a item” do estoque. Em razão do tamanho do arquivo, superior a 7 mil linhas, deixa de juntar com o presente RMA, ficando à disposição de qualquer interessado para consulta, e/o solicitação de envio.

As despesas fixas têm se comportando na média de R\$ 410 mil por mês e, de acordo com informações da empresa, em que pese o esforço para redução, continuam nesta média mensal.

- o **Encargos Financeiros** – Juntamente com incremento das vendas em agosto e setembro, houve, também, aumento de despesas com encargos financeiros. Isto é resultado de ciclo financeiro negativo quando a empresa não consegue comprar a prazo, e não consegue negociar suas vendas com prazos curtos para recebimento. Este cenário poderá sofrer alteração com o implemento a partir de fevereiro/18, face a adesão aos termos de parceria com seus fornecedores, noticiados no RMA anterior.
- o **Resultado Líquido do Exercício** – A empresa acumula no quadrimestre, de junho a setembro/17, um prejuízo de R\$ 1.963 milhões e dificilmente reverterá este resultado até o final do exercício. A prática de margens muito baixas e/ou negativas, pela política de renovação de estoque exercida nestes últimos meses fará com que a empresa termine o ano com um prejuízo ainda maior que este acumulado até setembro de 2017. Lembramos que o prejuízo de janeiro a setembro de 2017 já está acumulado em R\$ 5.698 milhões.
- o **Tributos:** Conforme comprovantes de recolhimento anexados ao relatório, os tributos federais e estaduais correntes estão sendo regularmente pagos. Acerca do passivo fiscal a Recuperanda apresentou manifestação na seq. 490.

