



VALOR CONSULTORES ASSOCIADOS LTDA.

Administradora Judicial

CLEVERSON MARCEL COLOMBO

Sócio



contato@valorconsultores.com.br

www.valorconsultores.com.br

18º RELATÓRIO MENSAL DE ATIVIDADES

JANEIRO DE 2019

ATACADO LIDERANÇA DE TECIDOS E CONFECÇÕES EIRELI

RECUPERAÇÃO JUDICIAL Nº 0017785-95.2017.8.16.0021

1ª VARA CÍVEL DE CASCAVEL/PR



Documento assinado digitalmente, conforme MP nº 2.200-2/2001, Lei nº 11.419/2006, resolução do Projudi, do TJPR/OE
Validação deste em <https://projudi.tjpr.jus.br/projudi/> - Identificador: PJ8CA WR74R HNRV2 CPR3R

1. Sumário

2.	Glossário	2
3.	Cronograma processual.....	2
4.	Considerações iniciais	3
5.	Informações preliminares.....	4
	Sobre a Recuperanda.....	4
	Razões da crise econômico-financeira.....	5
6.	Acompanhamento processual.....	6
7.	Atividades realizadas pela AJ.....	9
8.	Informações operacionais	9
	Relação de funcionários	10
9.	Informações Financeiras	11
9.1	Balanço Patrimonial	11
9.1.1	Ativo	11
9.1.2	Passivo	14
	9.1.3 Indicadores Financeiros - Quadro de Interpretação	16
9.2	Demonstração do Resultado do Exercício	21
	9.2.3 Receitas.....	22
	9.2.4 Evolução dos Custos Variáveis.....	23
	9.2.5 Evolução da Margem de Contribuição x Despesas Fixas x Resultado Operacional (Ebitda).....	24
	9.2.6 Evolução das Despesas Fixas	25
	9.2.7 Evolução dado Ebitda x Depreciação e Amortização / Encargos Financeiros Líquidos x Resultado Líquido do Exercício.....	27
10	Considerações finais.....	28

2. Glossário

AGC	Assembleia Geral de Credores
BP	Balanço Patrimonial
CCL	Capital Circulante Líquido
DRE	Demonstração do Resultado do Exercício
EIRELI	Empresa Individual de Responsabilidade Limitada

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

3. 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
505	30/11/2017	4º RMA
	07/12/2017	Fim do prazo para apresentar objeção ao plano



	18/12/2017	Publicação do edital do art. 36 ("edital da AGC")
515	22/12/2017	5º RMA
524	31/01/2018	6º RMA
531	27/02/2018	7º RMA
	27/03/2018	1ª Convocação AGC
736	29/03/2018	8º RMA
	03/04/2018	2ª Convocação AGC
765	04/04/2018	Ata 2ª Convocação em AGC
786	16/04/2018	Decisão que rejeitou a homologação do PRJ
995	30/04/2018	9º RMA
1059	08/05/2018	Realização de audiência
1131	11/05/2018	Decisão Leilão
1201	15/05/2018	Manifestação da Leiloeira
1325	18/05/2018	Edital convocação AGC
1696	31/05/2018	10º RMA
1873	13/06/2018	Edital Novo PRJ
	14/06/2018	Leilão
	14/06/2018	1ª convocação AGC
1963	14/06/2018	Petição de Leilão Negativo
1973	15/06/2018	Ata AGC – 1ª Convocação
2041.2	22/06/2018	Ata AGC – 2ª Convocação
2125	30/06/2018	11º RMA
2196	17/07/2018	Sentença de concessão da Recuperação Judicial
2309	31/07/2018	12º RMA
2353	27/08/2018	13º RMA
2357	30/09/2018	14º RMA
2360	29/10/2018	15º RMA
2451	26/11/2018	16º RMA
2518	19/12/2018	17º RMA
2519	18/01/2019	Manifestação da AJ opinando pela designação de audiência de gestão democrática
2523	21/01/2019	Designação de audiência de Gestão Democrática

4. 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 (RMA) da empresa.

O RMA reúne e sintetiza informações processuais, operacionais e financeiras da empresa, com o objetivo de trazer ao juiz, aos credores e 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. Todavia, considerando o acompanhamento mensal das atividades da Recuperanda, pode-se afirmar que retratam os fatos e informações coletadas pela AJ em vistoria às instalações da empresa.



O período objeto deste RMA, análise processual e operacional corresponde ao mês de janeiro de 2019.

Os principais documentos e informações atualizadas acerca da Recuperação Judicial também podem ser consultados no endereço eletrônico da AJ: <http://www.valorconsultores.com.br/processo/33/atacado-lideranca-tecidos-confeccoes-eireli>.

5. Informações preliminares

Sobre a Recuperanda

A Recuperanda iniciou suas atividades no ano de 1983 e até meados deste mês ocupava o imóvel situado na Avenida Aracy Tanaka, Biazetto, nº 6508, situado as margens da BR 277, KM 587, neste município de Cascavel/PR. 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.

A empresa tem por objeto social a “exploração do ramo de indústria de confecções e artigos de vestuário, cama, mesa e banho, e o 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.

No ano de 2007, a Recuperanda iniciou a construção de sua antiga sede, situada na Av. Aracy Tanaka Biazetto, n. 6508, Região do Lago, com entrada pela BR-277, empreendimento orçado em R\$ 14.000.000,00, e que 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 dificuldades alheias 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 na redução de seu capital de giro.

As instalações foram inauguradas em fevereiro de 2013, construída sobre um terreno de 70.000 m², com 19.000 m² de área construída, sendo 10.000 m² exclusivamente de lojas. Possuía, além do espaço destinado à venda de produtos de confecção, amplo estacionamento, restaurante e pequeno hotel com 09 (nove) apartamentos. A construção daquela sede, aliada aos fatores acima elencados, contribuiu para a situação de crise econômico-financeira experimentada.



Em razão da grande ociosidade de espaço e altos custos de manutenção de suas operações no endereço da Av. Aracy Tanaka Biazetto, n. 6508, Região do Lago, com entrada pela BR-277, na data de 21/05/2018, a Recuperanda transferiu suas operações para outro imóvel próprio situado no endereço da Rua Hyeda Baggio Mayer, nº 964, Centro, também nesta cidade.

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 consequentemente 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.

6. Acompanhamento processual

O pedido de recuperação judicial foi ajuizado no dia 31/05/2017, e seu processamento foi 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, a título exemplificação:

- Suspensão das ações e execuções contra a Recuperanda pelo prazo de 180 dias (art. 6º, § 4º, LRE), ressaltando-se (i) as ações que demandem quantia ilíquida (art. 6º, § 1º, LRE); (ii) as ações de natureza fiscal (art. 6º, § 7º, LRE e art. 187 CTN) e (iii) ações que demandem 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 LRF, 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 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 em 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, da LRF ("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 em 24/10/2017, prazo esse que se encerrou em 07/12/2017.

Pontua-se que alguns credores objetaram o plano de recuperação judicial apresentado. Igualmente se manifestou a AJ (seq. 502), 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
508	06/12/2017	Objecção ao Plano – Banrisul
509	07/12/2017	Objecção ao Plano – Banco Safra S/A
510	07/12/2017	Objecção ao Plano – Itaú Unibanco S/A

O edital com o quadro de credores a que se refere art. 7º, § 2º, da LRF (“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 LRF) para os credores apresentarem ao Juízo 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.

Ato contínuo, houve a publicação do edital previsto no art. 36, da LRF, publicado em data de 18/12/2017, contendo local, data e hora das assembleias a serem realizadas em 1ª e em 2ª convocações.

Quanto ao PRJ da Recuperanda, o MM. Juízo realizou controle de legalidade (seq. 533), tendo sido determinada apresentação de plano

regularizado até dia 16/03/18, seguindo com manifestação da AJ no seq. 593, e cumprimento da determinação legal pela Recuperanda no seq. 630, mediante apresentação de plano de recuperação judicial substitutivo, o qual foi aceito pelo MM. Juízo através da r. decisão prolatada no seq. 635.

A Assembleia Geral de Credores não foi instalada em 1ª convocação, ocorrida no dia 27/03/2018, por ausência do quórum mínimo previsto no art. 37, § 2º da LRE (cf. seq. 732.2), tendo sido instalada em 2ª convocação ocorrida no dia 03/04/2018.

Na Assembleia Geral de Credores em 2ª Convocação, posto em votação o PRJ substitutivo (seq. 630) apresentado pela Recuperanda, restou aprovado pela maioria dos credores presentes e em condições de votar, conforme Ata juntada no seq. 765.2 dos autos.

O resultado da AGC foi submetido à apreciação judicial, que em face das objeções apresentadas pelos credores, rejeitou a homologação do plano conforme r. decisão exarada no seq. 786.1, determinando fosse o PRJ reformulado pela Recuperanda, bem como, designando audiência para equalização e novos métodos para solução das questões que levaram à anulação do PRJ.

Em virtude da anulação ocorrida, foi designada nova AGC para os dias 14/06/2018 (1ª convocação) e 21/06/2018 (2ª convocação), às 13:30 horas, no auditório do Hotel Copas Verdes, na cidade de Cascavel-PR, Avenida Brasil, 5929, centro, CEP 85801-000.



Conforme r. decisão proferida no mov. 1135.1 dos autos de Recuperação Judicial, foi designado leilão do imóvel de matrícula n. 27.690 (antiga sede da Recuperanda), localizado na cidade de Cascavel/PR com 68.577,37m², fixando o preço mínimo de R\$ 28.000.000,00 (vinte e oito milhões) valor esse referente a oferta inicialmente oferecida pelo município de Cascavel/PR na data de 03/04/2018, durante a 2ª convocação da AGC. O leilão ocorreu dia 14/06/2018 às 13:30 de maneira online pela plataforma www.mariaclariceleiloes.com.br, sendo o resultado negativo, conforme manifestação da leiloeira na seq. 1963.

O edital referente à publicação do novo PRJ foi disponibilizado no Diário de Justiça do Estado do Paraná, na data de 13/06/2018, edição nº 2279, conforme mov. 1873.

A 1ª convocação da AGC, no dia 14/06/2018, não alcançou o *quórum* necessário, e por tal motivo restou instalada em 2ª convocação no dia 21/06/2018, no mesmo local e horário anteriormente mencionado.

Na 2ª Convocação da AGC, houve a votação do PRJ substitutivo apresentado pela Recuperanda, o qual restou aprovado pela maioria dos credores, bem como, inclusive quanto à deliberação de aquisição do Imóvel objeto da matrícula nº 27.690 pelo Município de Cascavel/PR, conforme observa-se da Ata juntada no mov. 2041.2 dos autos.

Após manifestação da Recuperanda, AJ e o Ministério Público, em data de 17/07/2018 foi proferida sentença de concessão e homologação do

plano de recuperação judicial aprovado pela AGC, permitindo a Recuperanda apresentar as certidões do artigo 57 da LRF, no prazo de 06 (seis) meses, a contar da publicação daquela decisão, em face da previsão de alienação do imóvel para arrecadação dos recursos necessários ao pagamento dos tributos pendentes.

Contra a referida decisão, o credor BANCO BRADESCO S.A., manejou recurso de Agravo de Instrumento autuado junto ao Tribunal de Justiça local sob o nº 0040130-84.2018.8.16.000, que ainda pende de julgamento.

Em face do cenário de dificuldade econômico-financeira vivenciada pela Recuperanda após à aprovação de seu PRJ e incertezas quanto à execução do mesmo, a AJ pleiteou através da manifestação juntada no seq. 2519 dos autos, à realização de audiência de gestão democrática com os principais agentes e interessados no deslinde do feito, cujo pleito fora deferido, sendo designada audiência para o dia 11/02/2019, às 16:30 horas.

Os editais publicados até a presente data, bem como o plano de recuperação judicial e seus aditivos, e as atas das Assembleias Gerais de Credores, e decisão de concessão da recuperação judicial, também podem ser consultados no endereço eletrônico da Administradora Judicial em: <http://www.valorconsultores.com.br/processo/33/atacado-lideranca-tecidos-confeccoes-eireli>.



7. Atividades realizadas pela AJ

As atividades desenvolvidas pela AJ no período foram:

- Vistoria na sede da Reuperanda em 15/01/2019, na cidade de Cascavel – PR;
- Manifestações no processo de Recuperação Judicial e incidentes.

8. Informações operacionais

As informações operacionais foram obtidas durante a vistoria realizada pela AJ na sede da Recuperanda, ocasião em que foi recebida pela gerente de compras – Sra. Fátima Campos, pelo representante do setor financeiro e administrativo – Sr. Leonardo Gilio Rancheti e pelo sócio proprietário, Sr. João Nilton Casagrande, sendo possível constatar o normal funcionamento da empresa, conforme fotografias que acompanham o presente relatório.

De início, com relação à compra do imóvel pelo município, foi informado à AJ que não houve nenhuma manifestação formal da Prefeitura acerca do assunto e que mesmo após a informação da data de 26/11/2018, fornecida pelo Secretário de Desenvolvimento do Município – Sr. João Alberto, de que não teria havido desistência na compra, nenhuma notícia concreta posteriormente foi recebida.

Sobre as vendas e atividade mercantil, foi esclarecido pelos representantes da empresa que em dezembro de 2018 o faturamento atingiu aproximadamente R\$ 407 mil, o que demonstra queda de cerca de R\$ 300 mil em relação ao mês de novembro do mesmo ano. Todavia, no segmento, o mês de novembro é historicamente o mês de maior faturamento, quando os lojistas compram para revender no fim de ano.

Como causa do recuo no faturamento, a gerente de vendas sinalizou o baixo estoque de produtos da empresa, o que facilmente se percebe olhando as prateleiras com poucas mercadorias e vários espaços vazios. Tal cenário decorre do fato da empresa não dispor de capital de giro suficiente para aquisição de estoques.

Para além disso, de acordo com o explicado pelos representantes da Recuperanda, os meses de janeiro e fevereiro são historicamente fracos para as vendas, além de se tratarem de período de troca de coleção, o que só agrava a situação dos baixos estoques, levando à uma previsão de resultados negativos para este período que virá.

Mas, mesmo diante das perspectivas ruins, a AJ constatou que a empresa recebeu produtos de coleção de inverno, que têm seu início de vendas a partir de março de 2019. A gerente de compras da Recuperanda informou que tais produtos foram adquiridos à prazo, de fornecedor parceiro, com prazo de 90 (noventa) dias para pagamento, contados a partir



de março de 2019. Ainda segundo a representante, nas próximas semanas serão recebidas mais mercadorias adquiridas.

Os fornecedores estão sendo pagos, ainda que de maneira atrasada.

Sobre tributos, a Recuperanda aduziu que o ICMS, PIS/COFINS e parte do FGTS estão sendo adimplidos, além de manter parceria com as empresas Gávea Sul (1,9% a.m.) e Sabiá (2,1% a.m.) para a antecipação de recebíveis.

Por fim, com relação ao contrato de alienação fiduciária entabulado com a CEF, informou manter 02 (duas) parcelas em atraso, com pagamento mensal de uma delas, a fim de evitar a consolidação da propriedade em favor da instituição financeira.

Relação de funcionários

Em janeiro de 2019, a Recuperanda informou que mantém empregados 39 (trinta e nove) funcionários diretos, sendo que em relação ao mês anterior, foram realizados 06 (seis) desligamentos, cujas rescisões estão sendo pagas de forma parcelada junto ao Sindicato dos trabalhadores, cuja parcela em janeiro-19 foi de cerca de R\$ 14 mil.

Quanto aos salários, a Recuperanda noticiou estarem em atraso, especificadamente em relação a 2º parcela do 13º salário e parte da

remuneração de dezembro de 2018, em valor equivalente a R\$ 40 mil, mas que apesar disso, o pagamento está sendo realizado aos poucos, conforme há fluxo de caixa disponível.



9. Informações Financeiras

9.1 Balanço Patrimonial

9.1.1 Ativo

Os dados da evolução da composição dos Ativos serão apresentados de forma comparativa de junho de 2017 a novembro de 2018, demonstrando as principais variações que proporcionaram um decréscimo de 0,9% no período de outubro a novembro de 2018.

Ativo (R\$)	jun/17	AV	out/18	AV	nov/18	AV	AH nov18/jun17	AH nov18/out18	Variação nov18/jun17	Variação nov18/out18
Ativo Circulante	11.167.807	27,5%	2.053.053	7,1%	1.848.173	6,4%	-83,5%	-10,0%	-9.319.634	-204.881
Caixa e Equivalentes a Caixa	326.884	0,8%	5.964	0,0%	2.941	0,0%	-99,1%	-50,7%	-323.943	-3.023
Contas a Receber	5.152.976	12,7%	131.768	0,5%	126.077	0,4%	-97,6%	-4,3%	-5.026.899	-5.691
Outros Créditos	100.000	0,2%	100.000	0,3%	100.000	0,3%	0,0%	0,0%	0	0
Adiantamentos	-1.393	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	-100,0%	0,0%	1.393	0
Tributos a Recuperar	0	0,0%	2.953	0,0%	0	0,0%	0,0%	-100,0%	0	-2.953
Estoques Diversos	5.589.339	13,8%	1.812.368	6,3%	1.619.154	5,6%	-71,0%	-10,7%	-3.970.185	-193.214
Ativo Não Circulante	29.461.316	72,5%	26.868.043	92,9%	26.817.275	93,6%	-9,0%	-0,2%	-2.644.041	-50.768
Ativo Realizável a Longo Prazo	2.442.483	6,0%	18.636.208	64,4%	18.636.208	65,0%	663,0%	0,0%	16.193.725	0
Outros Créditos a Longo Prazo	2.442.483	6,0%	0	0,0%	0	0,0%	-100,0%	0,0%	-2.442.483	0
Bens Destinados a Venda	0	0,0%	18.636.208	64,4%	18.636.208	65,0%	0,0%	0,0%	18.636.208	0
Ativo Permanente	27.018.833	66,5%	8.231.835	28,5%	8.181.067	28,5%	-69,7%	-0,6%	-18.837.767	-50.768
Investimentos	3.624	0,0%	3.624	0,0%	3.624	0,0%	0,0%	0,0%	0	0
Imobilizado	26.971.531	66,4%	8.190.525	28,3%	8.142.665	28,4%	-69,8%	-0,6%	-18.828.866	-47.860
Intangível	43.679	0,1%	37.686	0,1%	34.778	0,1%	-20,4%	-7,7%	-8.901	-2.908
Total do Ativo	40.629.123	100,0%	28.921.097	100,0%	28.665.447	100,0%	-29,4%	-0,9%	-11.963.676	-255.649

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

Caixa e Equivalentes a Caixa: O grupo Caixa e Equivalentes a Caixa é composto pelas contas “Caixa” e “Bancos”, onde se observou uma redução de 50,7% de outubro a novembro de 2018. Ao se analisar o valor nominal, representou apenas cerca de R\$3.023,00, e refere-se as movimentações diárias ocorridas neste tipo de conta.



Contas a Receber: As Contas a Receber apresentaram redução de 4,3% no período de outubro a novembro de 2018. Se considerarmos apenas as contas a receber sem os “descontos” referente à antecipação dos recebíveis, houve redução de 6%. As antecipações dos recebíveis representaram 89,1% do saldo de duplicatas a receber. O prazo médio de recebimento da Recuperanda, considerando os descontos realizados é de 5 dias.

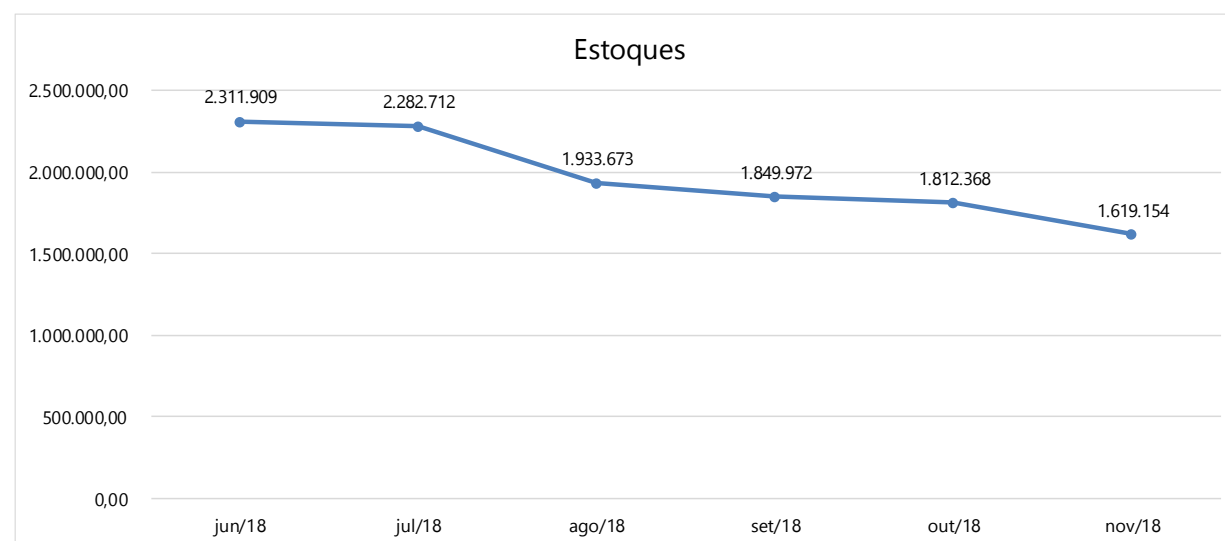
Imobilizado: Neste grupo houve redução de R\$ 47.860,00, ou seja, 0,6% referente à apropriação da depreciação do mês de novembro de 2018 e o grupo Imobilizado representou 28,4% do total do Ativo.



Estoques Diversos:

Estoques	jun/18	jul/18	ago/18	set/18	out/18	nov/18
Estoque de Mercadorias para Revenda	1.972.564	2.052.467	1.933.673	1.849.972	1.812.368	1.619.154
Estoque de Fornecimento em Consignação	339.344	230.245	0	0	0	0
Total dos Estoques	2.311.909	2.282.712	1.933.673	1.849.972	1.812.368	1.619.154

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



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

A conta estoques apresentou redução de 10,7% de outubro a novembro de 2018. Considerando os custos dos produtos vendidos no mês novembro de 2018, o giro dos estoques da Recuperanda foi de 119 dias, e a conta representou 5,6% do total do Ativo. Percebe-se que no último semestre a Recuperanda tem reduzido significativamente seus estoques.



9.1.2 Passivo

Os dados da evolução da composição dos Passivos serão apresentados abaixo de forma comparativa de junho de 2017 a novembro de 2018, com as variações que impactaram num decréscimo de 0,9%, passando de R\$ 28.921.097,00 em outubro para R\$ 28.665.447,00 em novembro de 2018.

Passivo (R\$)	jun/17	AV	out/18	AV	nov/18	AV	AH nov18/jun17	AH nov18/out18	Variação nov18/jun17	Variação nov18/out18
Passivo Circulante	30.592.374	75,3%	75.166.591	259,9%	75.072.739	261,9%	145,4%	-0,1%	44.480.365	-93.852
Empréstimos e Financiamentos	5.992.433	14,7%	5.609.350	19,4%	5.574.992	19,4%	-7,0%	-0,6%	-417.441	-34.358
Fornecedores	8.271.596	20,4%	16.060.405	55,5%	15.966.557	55,7%	93,0%	-0,6%	7.694.961	-93.848
Obrigações Trabalhistas e Provisões	417.965	1,0%	801.666	2,8%	807.228	2,8%	93,1%	0,7%	389.263	5.562
Obrigações Sociais	2.411.386	5,9%	2.794.890	9,7%	2.820.196	9,8%	17,0%	0,9%	408.810	25.306
Obrigações Tributárias	13.344.930	32,8%	49.527.835	171,3%	49.531.321	172,8%	271,2%	0,0%	36.186.391	3.486
Outras Obrigações	154.063	0,4%	372.445	1,3%	372.445	1,3%	141,7%	0,0%	218.382	0
Passivo Não Circulante	10.036.749	24,7%	-46.245.494	-159,9%	-46.407.291	-161,9%	-562,4%	0,3%	-56.444.040	-161.797
Passivo Exigível a Longo Prazo	6.610.890	16,3%	2.508.060	8,7%	2.508.060	8,7%	-62,1%	0,0%	-4.102.830	0
Empréstimos e Financiamentos a Longo Prazo	4.102.830	10,1%	0	0,0%	0	0,0%	-100,0%	0,0%	-4.102.830	0
Outras Obrigações a Longo Prazo	130.000	0,3%	130.000	0,4%	130.000	0,5%	0,0%	0,0%	0	0
Obrigações Tributárias a Longo Prazo	2.378.060	5,9%	2.378.060	8,2%	2.378.060	8,3%	0,0%	0,0%	0	0
Patrimônio Líquido	3.425.859	8,4%	-48.753.554	-168,6%	-48.915.351	-170,6%	-1527,8%	0,3%	-52.341.210	-161.797
Capital Social	5.400.000	13,3%	5.400.000	18,7%	5.400.000	18,8%	0,0%	0,0%	0	0
Reservas de Lucros	3.347.006	8,2%	3.347.006	11,6%	3.347.006	11,7%	0,0%	0,0%	0	0
Lucros e/ou Prejuízos Acumulados até 04/2017	-1.341.826	-3,3%	-1.341.826	-4,6%	-1.341.826	-4,7%	0,0%	0,0%	0	0
Lucros e/ou Prejuízos Acumulados até 12/2017	-3.735.878	-9,2%	-7.020.612	-24,3%	-7.020.612	-24,5%	87,9%	0,0%	-3.284.734	0
Lucros/Prejuízo do Exercício	-243.443	-0,6%	-2.981.761	-10,3%	-3.202.615	-11,2%	1215,5%	7,4%	-2.959.172	-220.854
Ajustes de Exercícios Anteriores	0	0,0%	-46.518.234	-160,8%	-46.518.234	-162,3%	0,0%	0,0%	-46.518.234	0
Ajustes de Contas de Compensação	0	0,0%	361.873	1,3%	420.930	1,5%	0,0%	16,3%	420.930	59.057
Total do Passivo	40.629.123	100,0%	28.921.097	100,0%	28.665.447	100,0%	-29,4%	-0,9%	-11.963.676	-255.649

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



Empréstimos e Financiamentos – Passivo Circulante: O grupo de Empréstimos e Financiamentos apresentou redução de 0,6% de outubro a novembro de 2018, o que nominalmente representou R\$34.358,00. Houve redução principalmente na conta “Caixa Econômica Federal”. Os Empréstimos e Financiamentos representaram 19,4% do total do Passivo.

Fornecedores – Passivo Circulante: A conta de Fornecedores representa as compras realizadas a prazo, tendo registrado uma redução de R\$93.848,00 no período de outubro a novembro de 2018, e atualmente representa 55,7% do total do Passivo.

Obrigações Trabalhistas e Provisões – Passivo Circulante: Este grupo apresentou aumento de 0,7% de outubro a novembro de 2018, totalizando um montante de R\$5.562,00 ocorrido por movimentação proveniente dos lançamentos mensais.

Obrigações Sociais – Passivo Circulante: As Obrigações Sociais apresentaram aumento de 0,9%, respectivamente R\$25.306,00 no período de outubro a novembro de 2018, ocorrido principalmente na conta “INSS a pagar”.

Patrimônio Líquido: Pode-se observar que o Lucro/Prejuízo Acumulado do Exercício de 2018 apresenta um saldo negativo de R\$3.202.615,00, um aumento em relação ao mês anterior, tendo em vista o prejuízo de R\$220.854,00 registrado no mês de novembro de 2018. Outras avaliações serão realizadas abaixo, nos tópicos de Demonstração do Resultado do Exercício.



9.1.3 Indicadores Financeiros - Quadro de Interpretação

Grupo	Índices	Fórmulas	Interpretações
Índices de Liquidez	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.
Índices de Endividamento	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.
Índices de Rentabilidade	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	$\frac{\text{Lucro Líquido}}{\text{Ativo Médio}}$	Quanto a empresa obtém de lucro para cada R\$100,00 investidos. Quanto maior, melhor.
	Produtividade	$\frac{\text{Receita Líquida}}{\text{Ativo Médio}}$	Quanto a empresa obtém de receita líquida para cada R\$1,00 investido. Quanto maior, melhor.

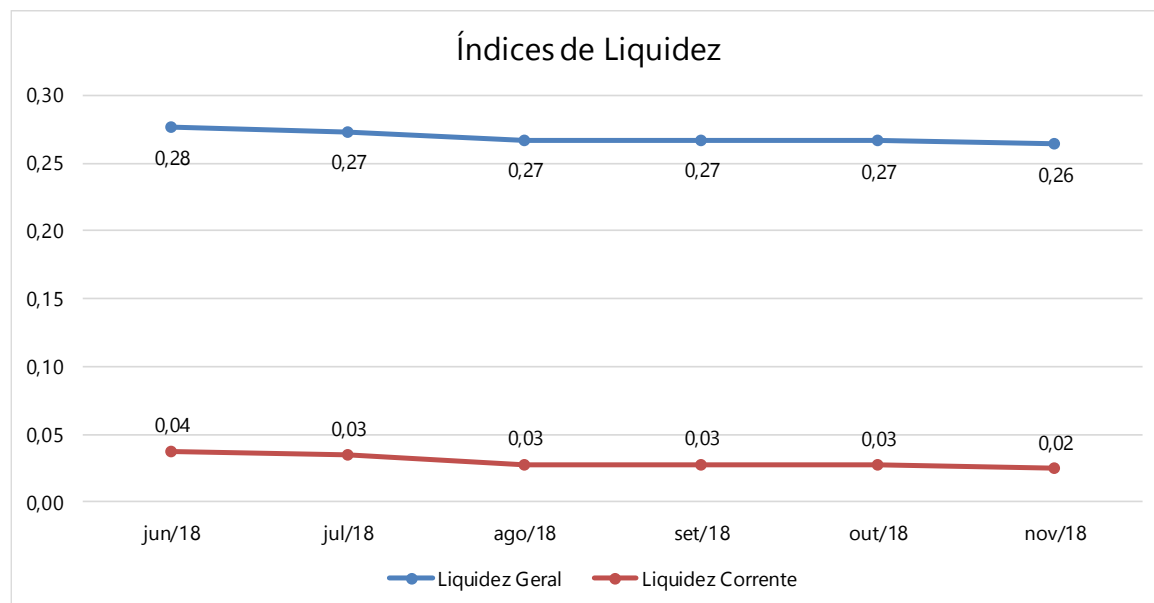
Fonte: Elaborado por Valor Consultores. Referência: ASSAF NETO, Alexandre. Estrutura em Análise de Balanços: Um enfoque econômico-financeiro. São Paulo: Atlas, 2010.



9.1.3.1 Índices de Liquidez

Índices		jun/18	jul/18	ago/18	set/18	out/18	nov/18
Índices de liquidez	Liquidez Geral	0,28	0,27	0,27	0,27	0,27	0,26
	Liquidez Imediata	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
	Liquidez Seca	0,01	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
	Liquidez Corrente	0,04	0,03	0,03	0,03	0,03	0,02

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



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

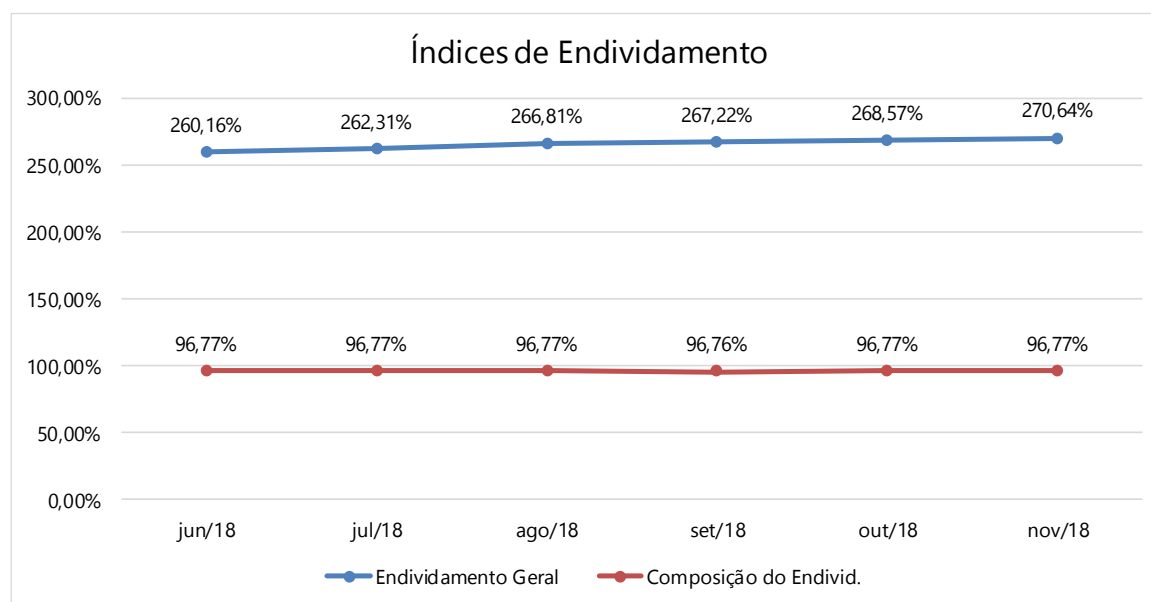
Estes índices devem responder se o volume de disponibilidade da empresa é suficiente para cobrir suas obrigações. Uma forma de interpretação é que estes índices estejam acima de 1, assim para cada R\$ 1,00 devido no curto prazo, pode-se dizer que a empresa possui este valor para quitar aquelas obrigações. No caso da Recuperanda, apesar dos indicadores apresentarem estabilidade, na prática seus resultados têm sido significativamente negativos.



9.1.3.2 Índices de Endividamento

Índices	jun/18	jul/18	ago/18	set/18	out/18	nov/18
Endividamento Geral	260,16%	262,31%	266,81%	267,22%	268,57%	270,64%
Composição do Endivid.	96,77%	96,77%	96,77%	96,76%	96,77%	96,77%

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



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

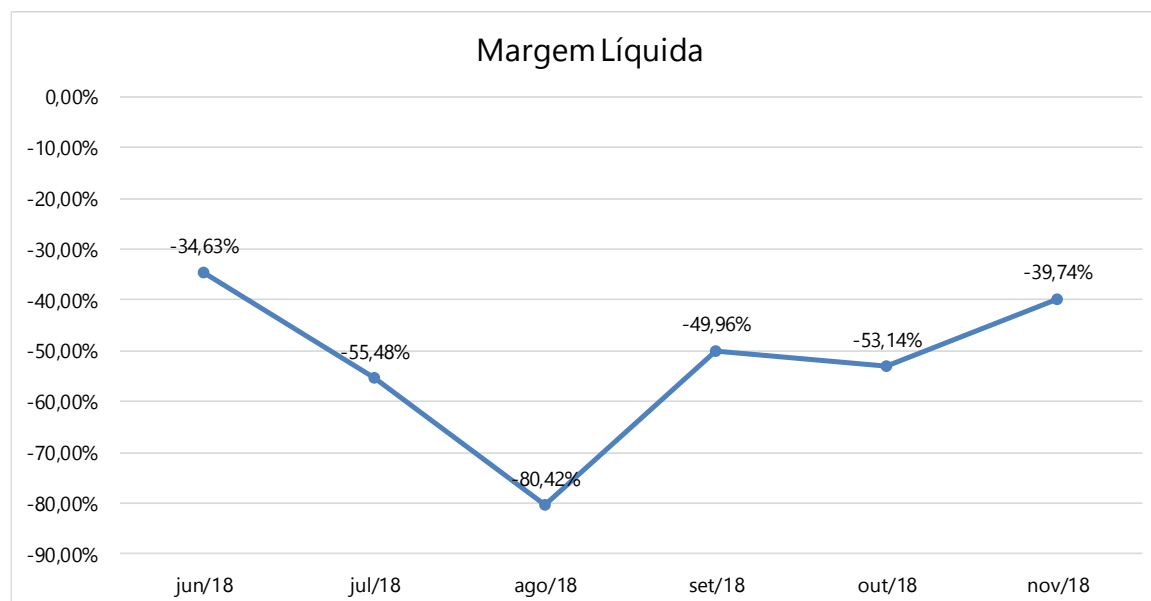
O cálculo destes índices avalia o grau de endividamento da empresa e o prazo que compõe seu endividamento. A interpretação é no sentido de que “quanto maior, pior”, pois, quanto maior for o percentual da composição do endividamento, mais dívidas terá para pagar no Curto Prazo, e maior será a pressão para a empresa gerar recursos para honrar seus compromissos. A melhor forma de interpretação poderá ser efetuada em termos de acompanhamento da estabilidade destes índices, entretanto, no caso da Recuperanda, seu endividamento no último semestre só vem aumentando, fruto dos resultados negativos em suas operações comerciais.



9.1.3.3 Índices de Rentabilidade

Índices		jun/18	jul/18	ago/18	set/18	out/18	nov/18
Índices de Rentabilidade	Margem Líquida	-34,63%	-55,48%	-80,42%	-49,96%	-53,14%	-39,74%
	Rentabilidade do Ativo	-1,02%	-0,96%	-1,59%	-1,07%	-1,02%	-0,77%
	Produtividade	0,03	0,02	0,02	0,02	0,02	0,02

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



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

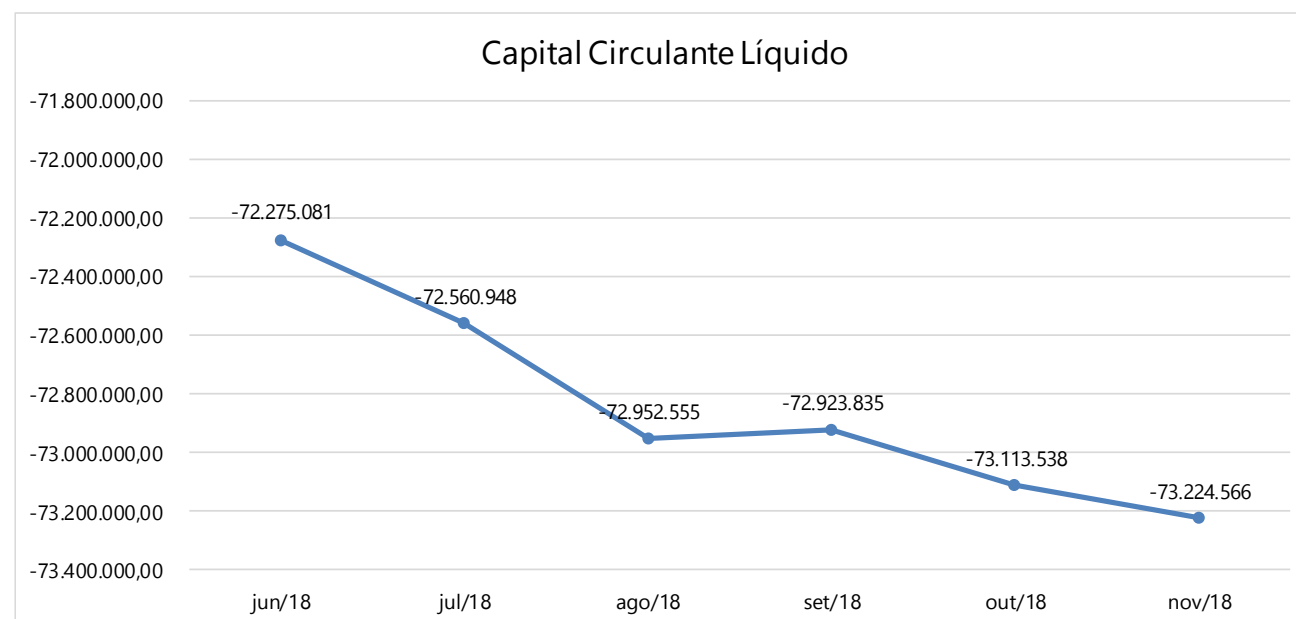
Os índices de rentabilidade preocupam-se em evidenciar os resultados das operações da empresa, por isso, “quanto maior, melhor”. Conforme retratado na tabela ao lado, nos últimos 06 (seis) meses de análise, a Recuperanda vem apresentando resultados negativos, que colaboraram para o aumento de seu endividamento e deterioração de seus resultados financeiros.



9.1.3.4 Capital Circulante Líquido

CAPITAL CIRCULANTE LÍQUIDO	jun/18	jul/18	ago/18	set/18	out/18	nov/18
Ativo Circulante	2.799.928	2.580.374	2.098.097	2.092.640	2.053.053	1.848.173
Passivo Circulante	75.075.008	75.141.322	75.050.652	75.016.475	75.166.591	75.072.739
CCL	-72.275.081	-72.560.948	-72.952.555	-72.923.835	-73.113.538	-73.224.566
Variação %	0,42%	0,40%	0,54%	-0,04%	0,26%	0,15%

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



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

O capital circulante líquido representa 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 serão superiores aos ativos de curto prazo. A Recuperanda aumentou em 0,15% seu CCL **negativo** de outubro a novembro de 2018.



9.2 Demonstração do Resultado do Exercício

Com base nas demonstrações financeiras recebidas, foi analisada a demonstração de resultado da Recuperanda no mês de novembro de 2018, período em que registrou um prejuízo líquido de 30,8% sobre seu faturamento, ou seja, R\$ 220 mil.

Contas	Média jun17 a dez17	AV	set/18	AV	out/18	AV	nov/18	AV	Acumulado jan18 a nov18	AV	Média jan18 a nov18	AH nov18/out18	Variação nov18/out18
Receitas Operacionais Brutas	1.488.327	100,0%	878.605	100,0%	778.279	100,0%	716.466	100,0%	9.364.632	100,0%	851.330	-7,9%	-61.814
(-) Deduções das Receitas	-353.488	-23,8%	-254.312	-28,9%	-224.076	-28,8%	-160.755	-22,4%	-2.166.743	-23,1%	-196.977	-28,3%	63.321
(-) Despesas Variáveis	-237.290	-15,9%	0	0,0%	-58.015	-7,5%	-42.814	-6,0%	-759.972	-8,1%	-69.088	-26,2%	15.201
(-) Custo das Vendas e Serviços	-847.234	-56,9%	-592.567	-67,4%	-450.099	-57,8%	-407.409	-56,9%	-5.512.975	-58,9%	-501.180	-9,5%	42.689
(=) Margem de Contribuição	50.315	3,4%	31.726	3,6%	46.090	5,9%	105.488	14,7%	924.941	9,9%	84.086	128,9%	59.398
(-) Despesas Fixas	-441.758	-29,7%	-288.201	-32,8%	-269.204	-34,6%	-254.058	-35,5%	-3.713.181	-39,7%	-337.562	-5,6%	15.146
(=) Resultado Operacional (Ebitda)	-391.443	-26,3%	-256.475	-29,2%	-223.114	-28,7%	-148.570	-20,7%	-2.788.240	-29,8%	-253.476	-33,4%	74.545
(-) Depreciação e Amortizações	0	0,0%	-50.768	-5,8%	-50.768	-6,5%	-50.768	-7,1%	-203.074	-2,2%	-18.461	0,0%	0
(-) Encargos Financeiros Líquidos	-77.805	-5,2%	-4.622	-0,5%	-20.629	-2,7%	-21.516	-3,0%	-211.301	-2,3%	-19.209	4,3%	-887
(=) Resultado do Exercício Antes do RNO	-469.248	-31,5%	-311.866	-35,5%	-294.511	-37,8%	-220.854	-30,8%	-3.202.615	-34,2%	-291.147	-25,0%	73.657
(+ / -) Resultado Não Operacional	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0
(=) Resultado Líquido do Exercício	-469.248	-31,5%	-311.866	-35,5%	-294.511	-37,8%	-220.854	-30,8%	-3.202.615	-34,2%	-291.147	-25,0%	73.657

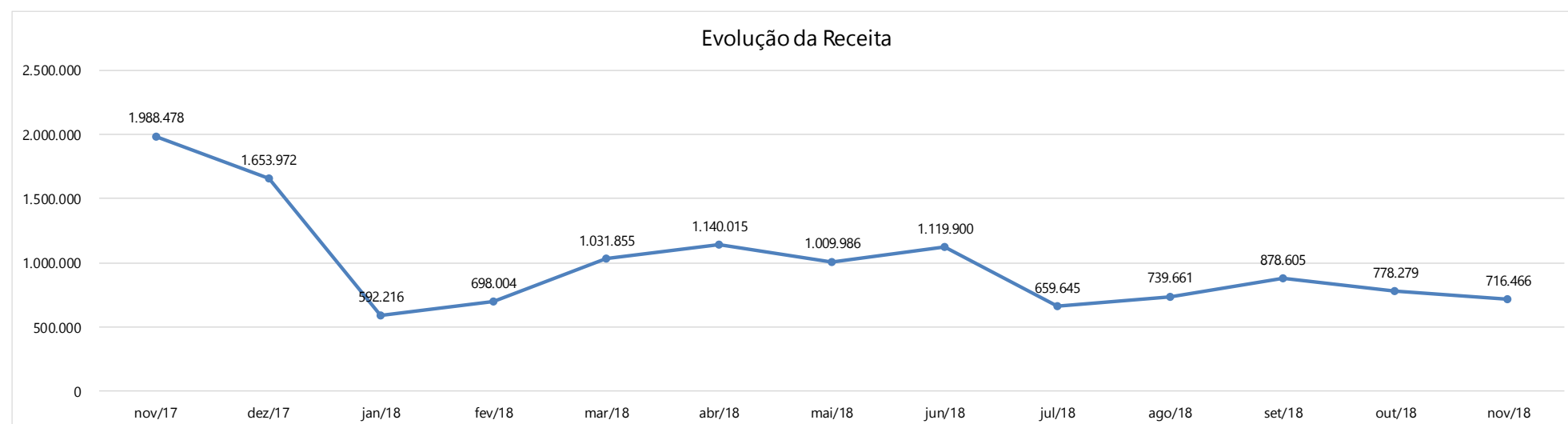
Fonte: Elaborado por Valor Consultores a partir dos dados fornecidos pela Atacado Liderança.



9.2.3 Receitas

Receitas operacionais brutas	nov/17	dez/17	jan/18	fev/18	mar/18	abr/18	mai/18	jun/18	jul/18	ago/18	set/18	out/18	nov/18
Vendas de Produtos - Mercado Interno	30.743	25.094	12.296	15.372	15.578	20.833	9.565	19.027	5.551	0	0	0	0
Vendas de Mercadorias - Mercado Interno	1.861.092	1.569.805	553.970	615.599	964.969	1.117.660	1.000.421	1.071.131	623.480	739.661	878.605	777.298	716.466
Vendas de Mercadorias - Mercado Externo	1.534	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Outras Receitas	95.109	59.073	25.950	67.033	51.308	1.523	0	29.742	30.614	0	0	981	0
Total	1.988.478	1.653.972	592.216	698.004	1.031.855	1.140.015	1.009.986	1.119.900	659.645	739.661	878.605	778.279	716.466

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



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

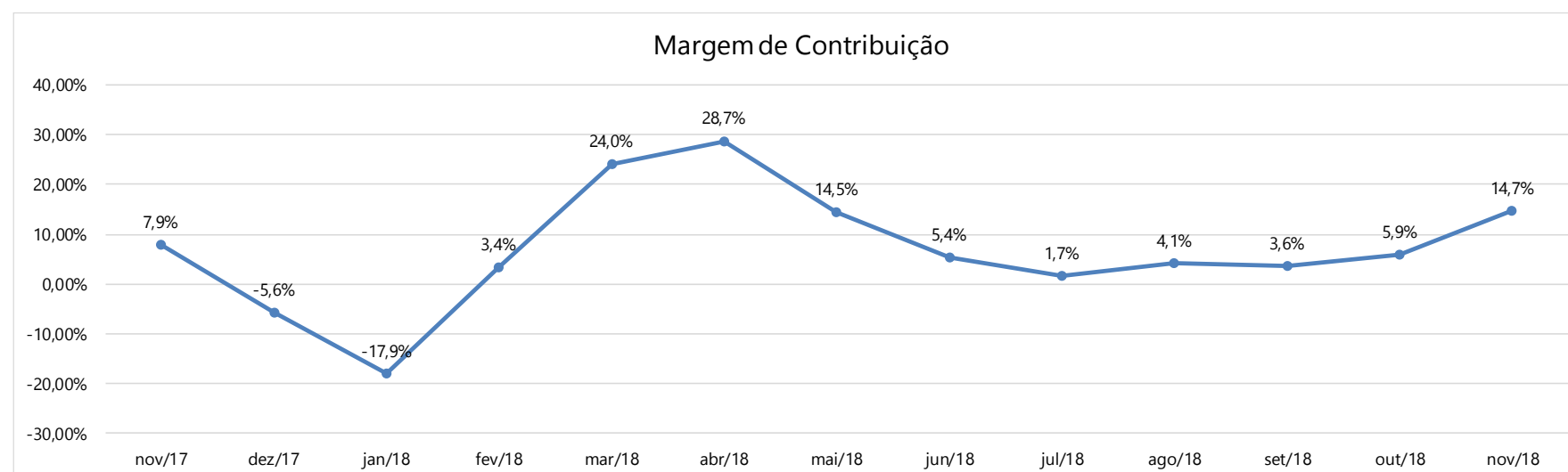
É possível constatar uma redução de 7,9% nas vendas da Recuperanda no período de outubro a novembro de 2018. Entretanto, chamamos atenção para a redução havida quando comparamos o resultado com novembro do 2017, quando a receita auferida foi de R\$ 1,9 milhão.



9.2.4 Evolução dos Custos Variáveis

Custos Variáveis	nov/17	dez/17	jan/18	fev/18	mar/18	abr/18	mai/18	jun/18	jul/18	ago/18	set/18	out/18	nov/18
Devoluções s/Vendas	-3.895	-2.958	-1.188	-1.295	-706	-6.352	-1.104	-4.305	-1.772	-897	-1.668	-2.221	-1.786
Impostos s/Vendas	-404.528	-603.098	-120.944	-144.302	-214.883	-254.455	-228.513	-238.863	-143.225	-164.797	-252.645	-221.855	-158.969
Custo de Produção Industrial	-38.728	-23.801	-1.628	18.340	-15.546	-1.607	-8.725	96	-170	0	0	0	0
Despesas com Vendas	-222.597	-188.846	-37.096	-69.280	-108.738	-150.313	-8.725	-91.321	-91.858	0	0	-58.015	-42.814
Custo dos Prod., Mercad. e Serv. Vend.	-1.161.286	-928.594	-537.445	-477.905	-443.823	-399.677	-523.780	-725.174	-411.300	-543.796	-592.567	-450.099	-407.409
(=) Margem de Contribuição	157.444	-93.326	-106.084	23.562	248.159	327.611	146.566	60.333	11.319	30.171	31.726	46.090	105.488
% Margem de Contribuição	7,92%	-5,64%	-17,91%	3,38%	24,05%	28,74%	14,51%	5,39%	1,72%	4,08%	3,61%	5,92%	14,72%

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



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

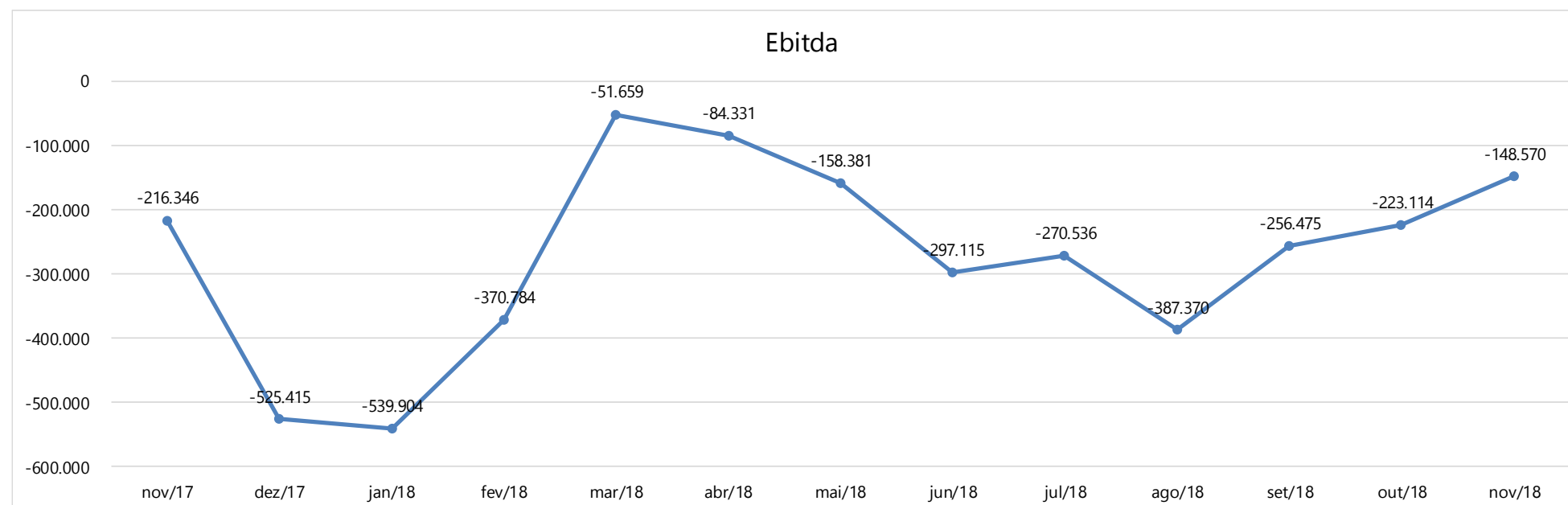
Os custos variáveis da Recuperanda também apresentaram redução em novembro de 2018, principalmente nas deduções das receitas. Desta forma, o percentual da Margem de Contribuição fechou positivo em 14,72%, equivalente a R\$ 105 mil, valor 128,9% maior do que o registrado no mês anterior, porém, ainda insuficiente para chegar ao seu ponto de equilíbrio.



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

Contas	nov/17	dez/17	jan/18	fev/18	mar/18	abr/18	mai/18	jun/18	jul/18	ago/18	set/18	out/18	nov/18
(=) Margem de Contribuição	157.444	-93.326	-106.084	23.562	248.159	327.611	146.566	60.333	11.319	30.171	31.726	46.090	105.488
(-) Despesas Fixas	-373.790	-432.089	-433.820	-394.346	-299.818	-411.942	-304.947	-357.449	-281.856	-417.541	-288.201	-269.204	-254.058
(=) Resultado Operacional (Ebitda)	-216.346	-525.415	-539.904	-370.784	-51.659	-84.331	-158.381	-297.115	-270.536	-387.370	-256.475	-223.114	-148.570

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



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

Mesmo com uma Margem de Contribuição positiva no mês novembro de 2018, o valor gerado pela Recuperanda não foi suficiente para um resultado operacional (Ebitda) positivo, considerando o volume existente de despesas fixas no mês. Assim, o Ebitda ficou negativo o equivalente a 20,7% sobre o faturamento.



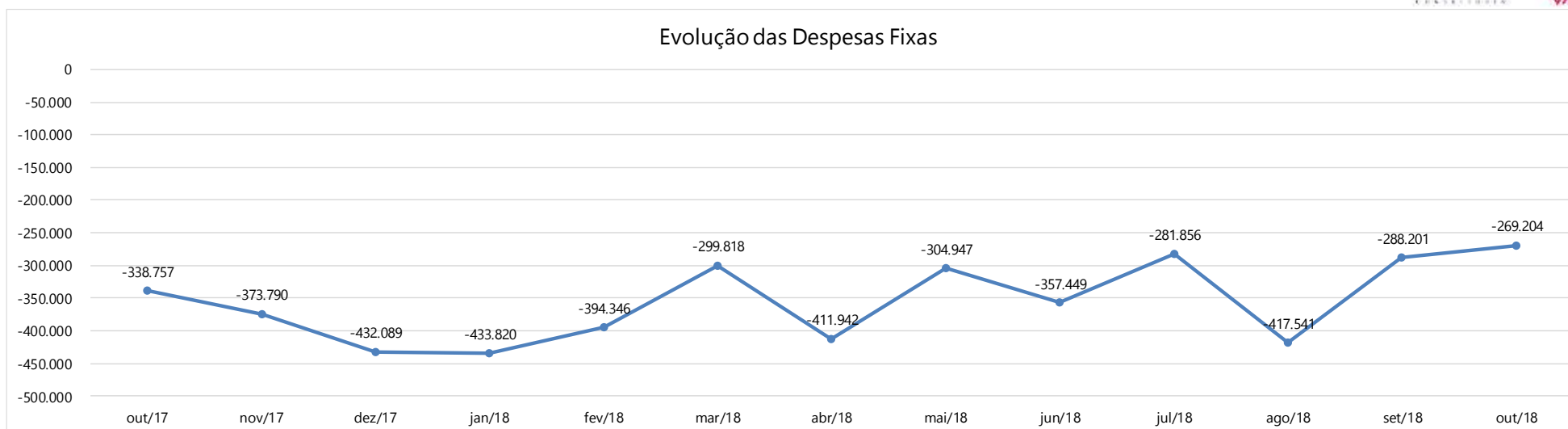
9.2.6 Evolução das Despesas Fixas

Despesas fixas	nov/17	dez/17	jan/18	fev/18	mar/18	abr/18	mai/18	jun/18	jul/18	ago/18	set/18	out/18	nov/18	% Acum.
Despesas com Pessoal e Encargos	-200.066	-230.075	-202.582	-205.358	-155.629	-212.682	-136.724	-141.809	-137.895	-282.793	-165.900	-177.018	-190.388	53,2%
Despesas com Viagens e Estádias	-4.222	-11.746	-41.920	-45.313	-24.852	-51.611	-51.909	-60.739	-69.846	0	-1.097	-929	0	62,4%
Serviços de Terceiros	-50.529	-12.388	-6.412	-6.024	-7.661	-1.750	-600	0	0	-85.906	-84.100	-38.081	-19.960	70,2%
Honorários Advocatícios	-40.736	-40.736	-40.736	-12.000	-12.000	-12.000	-12.000	-12.000	-12.000	0	0	0	0	75,7%
Honorários Contábeis	-12.901	-16.042	-23.973	-12.721	-9.588	-21.400	-16.303	-20.380	-18.706	0	0	0	0	80,0%
Manutenção de Máquinas, Equip. e Instal.	-13.269	-31.256	-20.804	-20.389	-19.019	-19.262	-10.752	-43.887	-14.192	-1.743	-107	-1.696	-166	83,6%
Retirada Pró-Labore	-13.200	-13.200	-13.200	-13.200	-13.200	-13.200	-13.200	-13.200	0	-13.200	-13.200	-13.200	-13.200	86,6%
Segurança e Vigilância	0	-19.700	-16.987	-16.000	-16.400	-16.400	-16.590	-16.400	-735	0	0	0	0	89,6%
Energia Elétrica	0	-38.727	-33.844	-35.362	0	2.736	2.436	2.213	-2.915	-6.350	-9.994	0	-10.426	91,8%
Material de Uso e Consumo	-11	-2.390	-1.959	-5.254	-12.569	-15.890	-23.443	-19.285	-4.396	-5.201	-1.720	-7.420	-7.205	93,4%
Telefone e Internet	-12.123	-5.452	-12.263	-5.535	-7.814	-6.657	-2.683	-9.830	-2.837	-1.405	-1.328	-1.520	-1.520	95,0%
Outras Despesas	-6.537	-913	-3.078	-2.503	-935	-22.537	-250	-1.322	-959	-114	-77	-12.282	-1.153	95,9%
Despesas com Propaganda e Publicidade	-57	0	0	-3.820	-8.630	-10.606	-1.270	-11.520	-6.037	0	0	-2.426	0	96,8%
Despesas com Veículos	-8.948	-296	-3.262	-3.359	-3.454	-1.983	-11.962	-2.585	-1.160	-2.845	-3.557	-3.594	-2.505	97,5%
Água e Esgoto	-5.534	0	-3.211	-1.716	-3.687	-1.760	-4.273	-1.419	-5.282	-2.586	0	-2.191	-2.884	98,2%
Impostos e Taxas Diversas	-993	-2.807	-3.139	-812	0	-1.946	-68	-3.157	-68	-10.948	-5.604	-3.794	-2.418	98,7%
Seguros	0	0	0	0	0	-79	0	-79	-2.839	-4.368	-1.517	-4.959	-2.234	99,1%
Despesas Legais, Judiciais e Cartorárias	-654	-2.326	-767	-496	-245	-1.162	-1.894	-1.225	-1.317	-83	0	-95	0	99,4%
Entidades e Associações	-3.511	-3.755	-1.415	-552	-945	-403	450	358	389	0	0	0	0	99,7%
Lanches, Refeições, Copa e Cozinha	0	0	-4.270	-3.665	-3.189	-3.049	-3.613	-1.185	-1.061	0	0	0	0	100,0%
Despesas com Tratamento de Água	-500	-280	0	-268	0	-300	-300	0	0	0	0	0	0	100,0%
Total	-373.790	-432.089	-433.820	-394.346	-299.818	-411.942	-304.947	-357.449	-281.856	-417.541	-288.201	-269.204	-254.058	

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

A Recuperanda conseguiu reduzir suas Despesas Fixas em 5,6%, ou seja, R\$ 15 mil de outubro a novembro de 2018. A rubrica com maior redução no período foi "Serviços de Terceiros" e as oscilações das despesas mensais podem ser visualizadas na tabela seguinte.





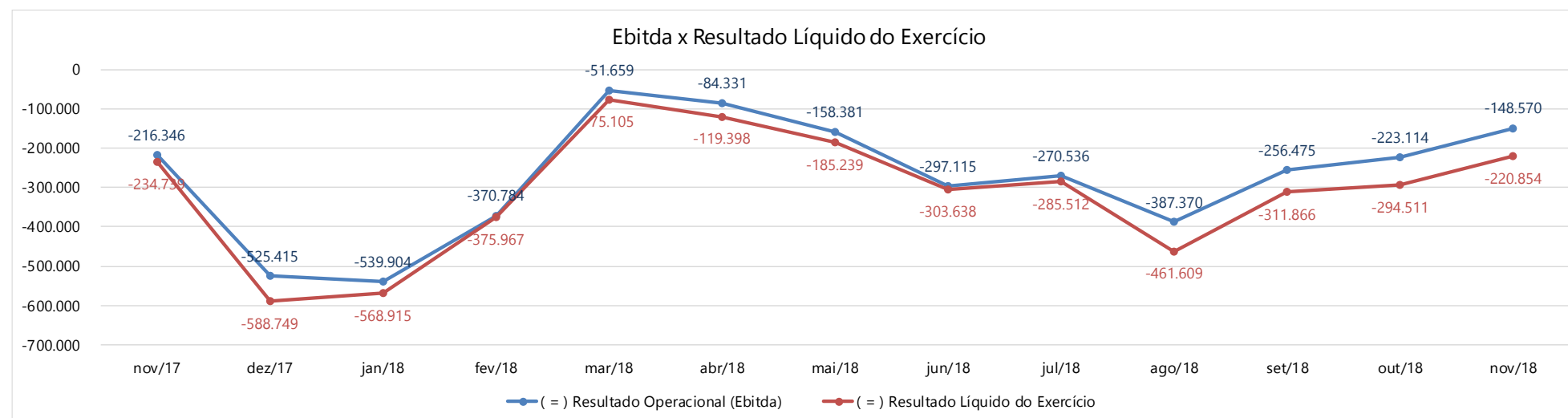
Fonte: Elaborado por Valor Consultores a partir dos dados fornecidos pela Atacado Liderança.



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

Contas	nov/17	dez/17	jan/18	fev/18	mar/18	abr/18	mai/18	jun/18	jul/18	ago/18	set/18	out/18	nov/18
(=) Resultado Operacional (Ebitda)	-216.346	-525.415	-539.904	-370.784	-51.659	-84.331	-158.381	-297.115	-270.536	-387.370	-256.475	-223.114	-148.570
(-) Depreciação e Amortizações	0	0	0	0	0	0	0	0	0	-50.768	-50.768	-50.768	-50.768
(-) Encargos Financeiros Líquidos	-18.394	-63.334	-29.011	-5.184	-23.446	-35.067	-26.858	-6.523	-14.976	-23.471	-4.622	-20.629	-21.516
(=) Resultado do Exercício Antes do RNO	-234.739	-588.749	-568.915	-375.967	-75.105	-119.398	-185.239	-303.638	-285.512	-461.609	-311.866	-294.511	-220.854
(+/ -) Resultado Não Operacional	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
(=) Resultado Líquido do Exercício	-234.739	-588.749	-568.915	-375.967	-75.105	-119.398	-185.239	-303.638	-285.512	-461.609	-311.866	-294.511	-220.854

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



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

Segundo informações acima, pode-se avaliar que o Resultado Operacional da Recuperanda está negativo, e consequentemente, ao se agregar as Depreciações/Amortizações e os Encargos Financeiros, o Resultado Líquido apurado será negativo, mantendo a tendência de mais de um ano de prejuízos. O Resultado Líquido do Exercício de novembro de 2018 fechou negativo em R\$ 220 mil, prejuízo correspondente a 30,8% sobre o faturamento do mês.



10 Considerações finais

Após analisarmos os relatórios contábeis que demonstram a movimentação operacional e financeira da Recuperanda no mês de novembro de 2018, destacaremos abaixo algumas informações extraídas desses documentos que nos ajudam a interpretar a sua atual situação econômico-financeira:

Faturamento - A Recuperanda registrou um faturamento de R\$ 716 mil no mês de novembro de 2018, valor 7,9% menor do que o obtido no mês anterior. Na média de janeiro a novembro de 2018, o faturamento foi 57% inferior em relação a média de junho a dezembro de 2017. Com este faturamento, as operações da Recuperanda somente irão gerar prejuízo, tendo em vista que para atingir o ponto de equilíbrio financeiro médio, a Recuperanda deveria ter faturado R\$ 3,7 milhões/mês.

Margem de Contribuição - É o resultado das vendas após deduzir os custos e despesas variáveis, servindo essa sobra para cobrir as despesas fixas e o lucro que se espera na operação. Em novembro de 2018, a empresa obteve uma margem de 14,7% sobre o faturamento. Esta média é maior em relação ao mês anterior, todavia insuficiente para gerar resultado positivo.

Resultado Operacional (Ebitda) - É o ganho na operação antes de deduzir possíveis encargos financeiros e/ou outros gastos que, apesar de existirem, não estão necessariamente atrelados à operação normal da empresa. Em novembro de 2018, a Recuperanda apurou um Ebitda negativo de 20,7% sobre o faturamento, reflexo das baixas vendas e altos custos variáveis.

Resultado Líquido do Exercício - É o resultado apurado depois de deduzidos das receitas brutas todos os custos operacionais e não operacionais do período analisado. Esse resultado é o valor que será incorporado ao Patrimônio Líquido da empresa para futuras destinações de acordo com as decisões da administração. Em novembro de 2018, a empresa gerou um prejuízo de R\$ 220 mil, acumulando no ano de 2018 um saldo negativo de R\$ 3,2 milhões. Esse resultado mensal será incorporado ao patrimônio líquido da empresa aumentando o saldo já negativo.



Capital Circulante Líquido - O capital circulante líquido é a diferença entre o Ativo Circulante e o Passivo Circulante da empresa. De acordo com as informações obtidas no Balancete do mês, para uma dívida a curto prazo de R\$ 75 milhões, a Recuperanda possui no ativo circulante o valor de R\$ 1,8 milhões, suficiente para cobrir apenas 2,4% das dívidas de curto prazo.

Endividamento Geral - Observa-se que a empresa vem mantendo um endividamento em torno de 270% em relação ao seu ativo total, percentual que demonstra crescimento do endividamento no semestre. Isto significa que, no caso de uma liquidação, a empresa não consegue com os recursos do ativo pagar todos os seus credores.

Considerações da Administradora Judicial: No cumprimento de seu *múnus*, a Administradora Judicial vem expondo que o cenário econômico-financeiro da Recuperanda é muito difícil, pois: i) há um reduzido estoque de produtos; ii) o capital de giro é escasso; iii) as vendas vêm caindo e são insuficientes para alcançar o "*ponto de equilíbrio da operação*", o que significa que o passivo extraconcursal vem se acumulando; iv) parte dos salários de dezembro de 2018 estão em atraso e não houve o adimplemento da 2ª parcela do 13º salário; v) o PRJ foi estruturado com base na alienação do imóvel, mas o prazo estimado para concretização da operação já se esgotou e não há qualquer posição concreta do município quanto à transação.

