



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

6º RELATÓRIO MENSAL DE ATIVIDADES

JANEIRO DE 2018

ATACADO LIDERANÇA DE TECIDOS E CONFECÇÕES EIRELI

RECUPERAÇÃO JUDICIAL Nº 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	11
1.1.3 Indicadores Financeiros	14
1.2 Demonstração do Resultado do Exercício	22
1.2.1 Evolução dos Custos Variáveis	23
1.2.2 Evolução da Margem de Contribuição x Despesas Fixas x Resultado Operacional (Ebitda)	23
1.2.3 Evolução das Despesas Fixas	24
1.2.4 Evolução dado Ebitda x Depreciação e Amortização / Encargos Financeiros Líquidos x Resultado Líquido do Exercício	25
Fotos da visita da AJ às instalações da Recuperanda	25
Considerações finais	25

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

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
Eventos Futuros		
	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 janeiro/2018.

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 m², 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 m², com 19.000 m² de área construída, sendo 10.000 m² 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 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.

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 17/01/2018 à sede da Recuperanda instalada no município de Cascavel, oportunidade em que foi realizada reunião com a contadora da empresa;
- Acompanhamento processual e manifestações;

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
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 (“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.

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

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 17/01/2018 à sede da Recuperanda, no município de Cascavel, constou-se que esta vem exercendo suas atividades regularmente.

Conforme informado no RMA anterior, a empresa realizou campanha de abertura para o público varejista entre os dias 21 a 23/12, oportunidade em que vendeu mais de R\$ 500 mil, o que representou 40% do total de vendas no mês.

Foram realizados alguns estudos pela empresa, onde se apurou que o modelo de atacado em que está inserida não é mais favorável ao crescimento, por vários fatores de mercado, dentre eles a migração de seus clientes para outros



centros, a exemplo de São Paulo e Goiânia, e também devido a sazonalidade de final e início de ano.

Em razão desta constatação e também da experiência de final de ano, a Recuperanda irá fazer modificação parcial de sua estrutura, passando a atender também no varejo, cujo projeto está em fase de implementação. A pretensão é de atuar também no varejo a partir do início de fevereiro. No dia 25/01/18 foi designada assembleia com funcionários e o sindicato da categoria para buscar aprovação, já que irá demandar alteração de horários e dias de trabalho. Segundo informações prestadas, houve aprovação pelos funcionários para a alteração.

O mês de janeiro está fraco de vendas, com poucos clientes na loja, até porque, no segmento, os lojistas recomeçam as compras no período de fevereiro a março.

Durante a reunião, também foi informado à AJ que a empresa cumpriu com o pagamento dos salários e dos 13º salários, bem como também pagou imposto corrente do mês(ICMS), deixando de pagar PIS e COFINS.

Até então não houve redução do quadro funcional.

Tem sido feitas constantes visitas aos fornecedores. Sendo informado pela Recuperanda que, com vários destes fornecedores está sendo possível comprar a prazo, em razão dos termos de adesão vinculados ao Plano (Ex: Lepper, Jolitex, Sul Brasil, Keeper, Kiko, Duzizo, Beira Rio, Kainy, 2 rios, Love Secret, Dom Mario, Bematex).

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 novembro de 2017 e tiveram um decréscimo de 2,02% passando de R\$31.635.641,26 para R\$30.997.437,73. O ativo Circulante foi o grupo que mais contribuiu para baixa de 24,95% do Ativo total no período de maio a novembro de 2017. As principais variações que impactaram o ativo serão apresentadas a seguir.

Tabela 1 - Composição do Ativo de maio a novembro de 2017

Ativo (R\$)	mai/17	jun/17	jul/17	ago/17	set/17	out/17	nov/17	AV	AH nov/mai	AH nov/out
Ativo Circulante	12.680.166,38	11.167.806,66	8.488.914,75	7.624.038,47	4.689.943,57	4.616.468,09	3.978.264,56	12,83%	-68,63%	-13,82%
Caixa e Equivalentes a Caixa	490.849,88	326.884,36	45.969,75	33.703,89	47.950,73	17.376,55	26.148,68	0,08%	-94,67%	50,48%
Contas a Receber	6.155.314,14	5.152.975,62	3.941.156,82	3.432.360,58	629.797,32	579.061,61	526.679,47	1,70%	-91,44%	-9,05%
Outros Créditos	100.000,00	100.000,00	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	0,00	0,00	0,00%	0,00%	0,00%
Tributos a Recuperar	0,00	0,00	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	3.920.029,93	3.324.267,50	10,72%	-43,98%	-15,20%
Ativo Não Circulante	28.624.834,07	29.461.316,30	27.018.833,42	27.018.833,42	27.018.833,42	27.019.173,17	27.019.173,17	87,17%	-5,61%	0,00%
Ativo Realizável a Longo Prazo	1.606.000,65	2.442.482,88	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00%	-100,00%	0,00%
Outros Créditos a Longo Prazo	1.606.000,65	2.442.482,88	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00%	-100,00%	0,00%
Ativo Permanente	27.018.833,42	27.018.833,42	27.018.833,42	27.018.833,42	27.018.833,42	27.019.173,17	27.019.173,17	87,17%	0,00%	0,00%
Investimentos	3.623,81	3.623,81	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	26.971.530,82	26.971.530,82	87,01%	0,00%	0,00%
Intangível	43.678,79	43.678,79	43.678,79	43.678,79	43.678,79	44.018,54	44.018,54	0,14%	0,78%	0,00%
Total do Ativo	41.305.000,45	40.629.122,96	35.507.748,17	34.642.871,89	31.708.776,99	31.635.641,26	30.997.437,73	100,00%	-24,95%	-2,02%

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 novembro de 2017

Descrição	mai/17	jun/17	jul/17	ago/17	set/17	out/17	nov/17	AH nov/mai	AH nov/out
Caixa e Equivalentes a Caixa	490.849,88	326.884,36	45.969,75	33.703,89	47.950,73	17.376,55	26.148,68	-94,67%	50,48%
Caixa	134.149,32	40.333,36	43.017,27	27.185,62	40.403,51	14.045,37	18.327,26	-86,34%	30,49%
Bancos	356.700,56	286.551,00	2.952,48	6.518,27	7.547,22	3.331,18	7.821,42	-97,81%	134,79%

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

A conta Caixa e Equivalentes a Caixa teve um acréscimo de 50,48% de outubro a novembro de 2017. Sendo que, no período de maio de 2017 até novembro de 2017 a empresa teve uma redução dos saldos de caixa de 94,67%.

1.1.1.2 Contas a Receber

Tabela 3 - Composição das Contas a Receber de maio a novembro de 2017

Descrição	mai/17	jun/17	jul/17	ago/17	set/17	out/17	nov/17	AH nov/mai	AH nov/out
Contas a Receber	6.155.314,14	5.152.975,62	3.941.156,82	3.432.360,58	629.797,32	579.061,61	526.679,47	-91,44%	-9,05%
Duplicatas a Receber	11.926.247,71	8.520.454,59	6.565.431,96	5.131.680,03	2.686.608,55	2.696.052,93	3.059.521,24	-74,35%	13,48%
(-) Duplicatas Descontadas	-5.770.933,57	-3.367.478,97	-2.624.275,14	-1.699.319,45	-2.056.811,23	-2.116.991,32	-2.532.841,77	56,11%	19,64%

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

As Contas a Receber apresentaram redução de 9,05% no período de outubro a novembro de 2017 e foram descontados 82,79% das duplicatas a receber do mês de novembro de 2017. Mensalmente a Recuperanda vem aumentando os percentuais de descontos de duplicatas.

1.1.1.3 Estoques Diversos

Tabela 4 - Composição dos Estoques Diversos de maio a novembro de 2017

Descrição	mai/17	jun/17	jul/17	ago/17	set/17	out/17	nov/17	AH nov/mai	AH nov/out
Estoques Diversos	5.934.002,36	5.589.339,41	4.401.788,18	4.057.974,00	3.904.023,20	3.920.029,93	3.324.267,50	-43,98%	-15,20%
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	3.784.119,50	3.234.362,28	-39,88%	-14,53%
Estoque de Fornecimento em Consignação	554.179,95	383.497,41	343.701,34	271.335,44	201.916,15	135.910,43	89.905,22	-83,78%	-33,85%

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



A conta de Estoques diversos apresentou redução de 15,20% de outubro a novembro de 2017. Baseado nos custos de produtos vendidos em novembro de 2017 os estoques de mercadorias abastecem a empresa por 85 dias, o que demonstra que a Recuperanda melhorou o giro de estoque no ultimo trimestre.

1.1.1.4 Imobilizado

Tabela 5 - Composição do Imobilizado de maio e novembro de 2017

Descrição	mai/17	jun/17	jul/17	ago/17	set/17	out/17	nov/17	AH nov/mai	AH nov/out
Imobilizado	26.971.530,82	26.971.530,82	26.971.530,82	26.971.530,82	26.971.530,82	26.971.530,82	26.971.530,82	0,00%	0,00%
Imóveis	9.224.287,82	9.224.287,82	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	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	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	-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 novembro não houve alteração desta conta e não foi apropriado a parcela de depreciação do mês de novembro-17. O Imobilizado representou 87% dos ativos totais no referido mês.



1.1.2 Passivo

Os dados comparativos da evolução da composição dos Passivos serão apresentados abaixo, de forma comparativa, de janeiro a novembro 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 Obrigações Trabalhistas.

Tabela 6 - Composição do Passivo de maio a novembro de 2017

Passivo (R\$)	mai/17	jun/17	jul/17	ago/17	set/17	out/17	nov/17	AV	AH nov/mai	AH nov/out
Passivo Circulante	31.024.807,86	30.592.373,61	30.207.468,25	30.015.275,31	30.635.340,81	31.059.895,27	30.658.668,77	98,91%	-1,18%	-1,29%
Empréstimos e Financiamentos	5.868.500,92	5.992.433,44	6.154.674,79	6.228.939,77	6.845.586,78	6.798.977,43	6.607.804,99	21,32%	12,60%	-2,81%
Fornecedores	8.986.499,79	8.271.596,14	8.024.852,65	7.991.373,80	8.070.775,82	8.605.120,12	8.331.547,33	26,88%	-7,29%	-3,18%
Obrigações Trabalhistas e Provisões	272.418,39	417.964,86	404.793,43	395.657,13	485.804,95	479.870,44	410.302,96	1,32%	50,62%	-14,50%
Obrigações Sociais	2.475.051,19	2.411.386,07	2.419.213,95	2.387.779,73	2.374.037,19	2.410.487,41	2.474.372,22	7,98%	-0,03%	2,65%
Obrigações Tributárias	13.280.872,16	13.344.930,30	13.039.710,81	12.939.080,17	12.786.691,36	12.685.686,64	12.759.299,89	41,16%	-3,93%	0,58%
Outras Obrigações	141.465,41	154.062,80	164.222,62	72.444,71	72.444,71	79.753,23	75.341,38	0,24%	-46,74%	-5,53%
Passivo Não Circulante	10.280.192,59	10.036.749,35	5.300.279,92	4.627.596,58	1.073.436,18	575.745,99	338.768,96	1,09%	-96,70%	-41,16%
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	6.610.890,25	6.610.890,25	21,33%	0,00%	0,00%
Empréstimos e Financiamentos a L	4.102.830,20	4.102.830,20	4.102.830,20	4.102.830,20	4.102.830,20	4.102.830,20	4.102.830,20	13,24%	0,00%	0,00%
Outras Obrigações a Longo Prazo	130.000,00	130.000,00	130.000,00	130.000,00	130.000,00	130.000,00	130.000,00	0,42%	0,00%	0,00%
Obrigações Tributárias a Longo Pra	2.378.059,85	2.378.059,85	2.378.059,85	2.378.060,05	2.378.060,05	2.378.060,05	2.378.060,05	7,67%	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	-6.035.144,26	-6.272.121,29	-20,23%	-270,93%	3,93%
Capital Social	5.400.000,00	5.400.000,00	5.400.000,00	5.400.000,00	5.400.000,00	5.400.000,00	5.400.000,00	17,42%	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	3.347.006,46	3.347.006,46	10,80%	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	-1.341.825,70	-1.341.825,70	-4,33%	0,00%	0,00%
Lucros/Prejuízo do Exercício até 05	-3.735.878,22	-3.735.878,22	-3.735.878,22	-3.735.878,22	-3.735.878,22	-3.735.878,22	-3.735.878,22	-12,05%	0,00%	0,00%
Lucros/Prejuízo do Exercício a parti	0,00	-243.443,24	-584.730,20	-1.257.413,74	-1.963.574,03	-2.461.245,62	-2.695.984,87	-8,70%	0,00%	9,54%
Ajustes de Exercícios Anteriores	0,00	0,00	-4.395.182,47	-4.395.182,47	-7.243.182,58	-7.243.201,18	-7.245.438,96	-23,37%	0,00%	0,03%
Total do Passivo	41.305.000,45	40.629.122,96	35.507.748,17	34.642.871,89	31.708.776,99	31.635.641,26	30.997.437,73	100,00%	-24,95%	-2,02%

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 novembro de 2017

Descrição	mai/17	jun/17	jul/17	ago/17	set/17	out/17	nov/17	AH nov/mai	AH nov/out
Empréstimos e Financiamentos	5.868.500,92	5.992.433,44	6.154.674,79	6.228.939,77	6.845.586,78	6.798.977,43	6.607.804,99	12,60%	-2,81%
Banco Bradesco S/A	159.558,15	159.558,15	159.558,15	159.558,15	158.246,56	158.246,56	158.246,56	-0,82%	0,00%
Banco Cooperativa SI - Agência 710	72.804,00	72.804,00	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	64,19	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	109.759,34	0,00	-100,00%	-100,00%
Banco do Estado do R - Agência 707	710.712,51	681.764,09	681.764,09	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	408,39	0,00	0,00%	-100,00%
Banco Safra S/A - Agência 1540	388.858,85	388.858,85	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	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	204.127,51	3.236,73	-97,83%	-98,41%
Banco Sicredi	91.855,71	25.324,57	111.960,54	120.186,34	114.508,68	82.120,00	88.120,00	-4,07%	7,31%
Banrisul S/A	0,00	0,00	31.843,75	38.208,86	46.622,93	46.622,93	46.622,93	0,00%	0,00%
Banco Bradesco S/A - Agência 3536	402.585,38	402.585,38	402.585,93	402.585,93	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	1.575.455,70	1.582.952,50	-5,30%	0,48%
Credit Brasil	0,00	0,00	0,00	0,00	125.000,00	4.642,00	10.385,23	0,00%	123,72%
Gavea Sul	0,00	224.942,61	224.942,61	261.940,61	742.735,99	814.757,88	846.047,50	0,00%	3,84%
IB - Fomento Mercantil	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	144.610,00	0,00%	0,00%
Itaú - Agência 3727	1.982.456,15	1.982.456,15	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	145.253,58	70.000,00	0,00%	-51,81%

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

O grupo de Empréstimos e Financiamentos teve uma redução de 2,81% de outubro a novembro de 2017.

1.1.2.2 Fornecedores – Passivo Circulante

Tabela 8 – Fornecedores de maio a novembro de 2017

Descrição	mai/17	jun/17	jul/17	ago/17	set/17	out/17	nov/17	AH nov/mai	AH nov/out
Fornecedores	8.986.499,79	8.271.596,14	8.024.852,65	7.991.373,80	8.070.775,82	8.605.120,12	8.331.547,33	-7,29%	-3,18%
Fornecedores Nacionais	8.986.499,79	8.271.596,14	8.024.852,65	7.991.373,80	8.070.775,82	8.605.120,12	8.331.547,33	-7,29%	-3,18%

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

O grupo de Fornecedores teve um decréscimo de 3,18% de outubro a novembro de 2017, sendo que de maio a novembro de 2017 houve redução de 7,29%.

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



1.1.2.3 Obrigações Trabalhistas – Passivo Circulante

Tabela 9 - Composição de Obrigações Trabalhistas de maio a novembro de 2017

Descrição	mai/17	jun/17	jul/17	ago/17	set/17	out/17	nov/17	AH nov/mai	AH nov/out
Obrigações Trabalhistas e Provisões	272.418,39	417.964,86	404.793,43	395.657,13	485.804,95	479.870,44	410.302,96	50,62%	-14,50%
Obrigações com Pessoal	272.418,39	417.027,86	403.197,24	395.447,62	480.373,68	471.113,45	395.194,22	45,07%	-16,11%
Obrigações com Dirigentes	0,00	937,00	1.596,19	209,51	5.431,27	8.756,99	15.108,74	0,00%	72,53%

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

O grupo de Obrigações Trabalhistas teve redução de 14,50% de outubro a novembro de 2017.

1.1.2.4 Outros Grupos do Passivo Circulante – Passivo Circulante

Os Grupos apresentados abaixo apresentaram baixa variação ou mantiveram-se estáveis, a saber:

- Obrigações Sociais: Aumento de 2,65% no saldo de outubro a novembro de 2017.
- Outras Obrigações: Redução de 5,53% no saldo de outubro a novembro de 2017.

1.1.2.5 Patrimônio líquido

Pode-se observar que o Lucro/Prejuízo Acumulado do Exercício apresentou saldo acumulado negativo de R\$2.695.984,87. As avaliações serão realizadas, abaixo, nos tópicos de Demonstração do Resultado do Exercício.



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

Descrição	mai/17	jun/17	jul/17	ago/17	set/17	out/17	nov/17	AH nov/mai	AH nov/out
Patrimônio Líquido	3.669.302,54	3.425.859,30	-1.310.610,13	-1.983.293,67	-5.537.454,07	-6.035.144,26	-6.272.121,29	-270,93%	3,93%
Capital Social	5.400.000,00	5.400.000,00	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	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	-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	-3.735.878,22	-3.735.878,22	0,00%	0,00%
Lucros/Prejuízo do Exercício a partir de 06/	0,00	-243.443,24	-584.730,20	-1.257.413,74	-1.963.574,03	-2.461.245,62	-2.695.984,87	0,00%	9,54%
Ajustes de Exercícios Anteriores	0,00	0,00	-4.395.182,47	-4.395.182,47	-7.243.182,58	-7.243.201,18	-7.245.438,96	0,00%	0,03%

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
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	<u>Capital de Terceiros</u> Ativo Total	Quanto a empresa possui de capital de terceiros financiando o ativo da empresa. Quanto menor, melhor.
	Composição do Endividamento	<u>Passivo Circulante</u> Capital de Terceiros	Qual o percentual de obrigações no curto prazo em relação às obrigações totais. Quanto menor, melhor.
Índices de Rentabilidade	Margem Líquida	<u>Lucro Líquido</u> 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.



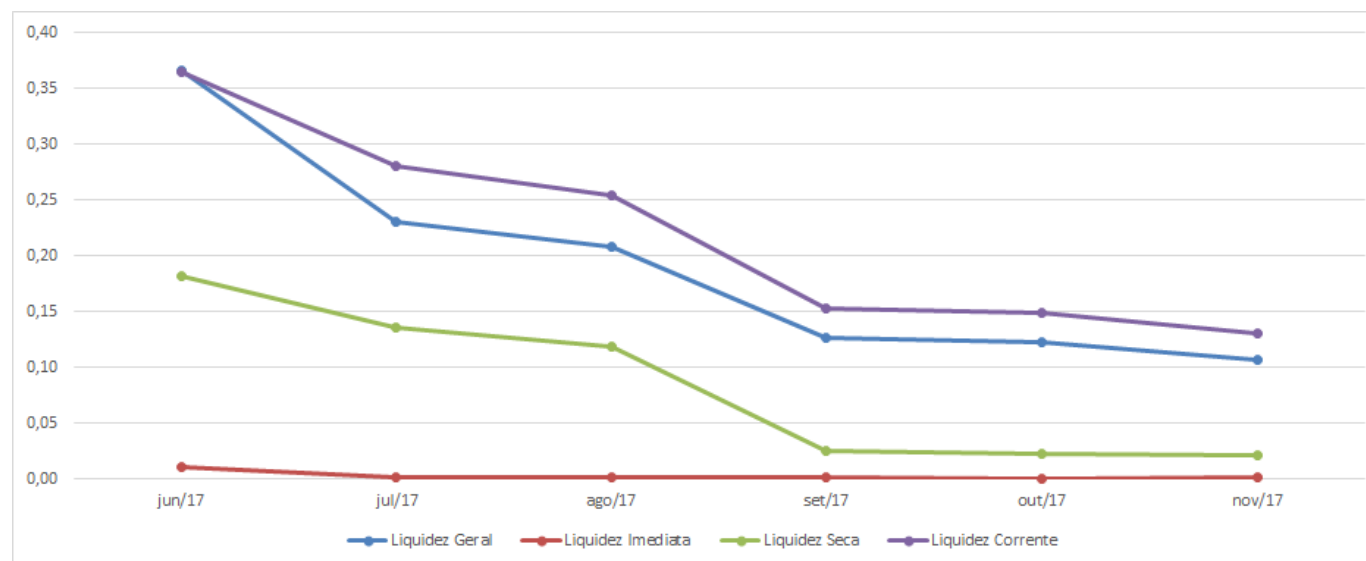
1.1.3.1 Índices de Liquidez

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

Índices		jun/17	jul/17	ago/17	set/17	out/17	nov/17
Índices de liquidez	Liquidez Geral	0,37	0,23	0,21	0,13	0,12	0,11
	Liquidez Imediata	0,01	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
	Liquidez Seca	0,18	0,14	0,12	0,03	0,02	0,02
	Liquidez Corrente	0,37	0,28	0,25	0,15	0,15	0,13

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

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.



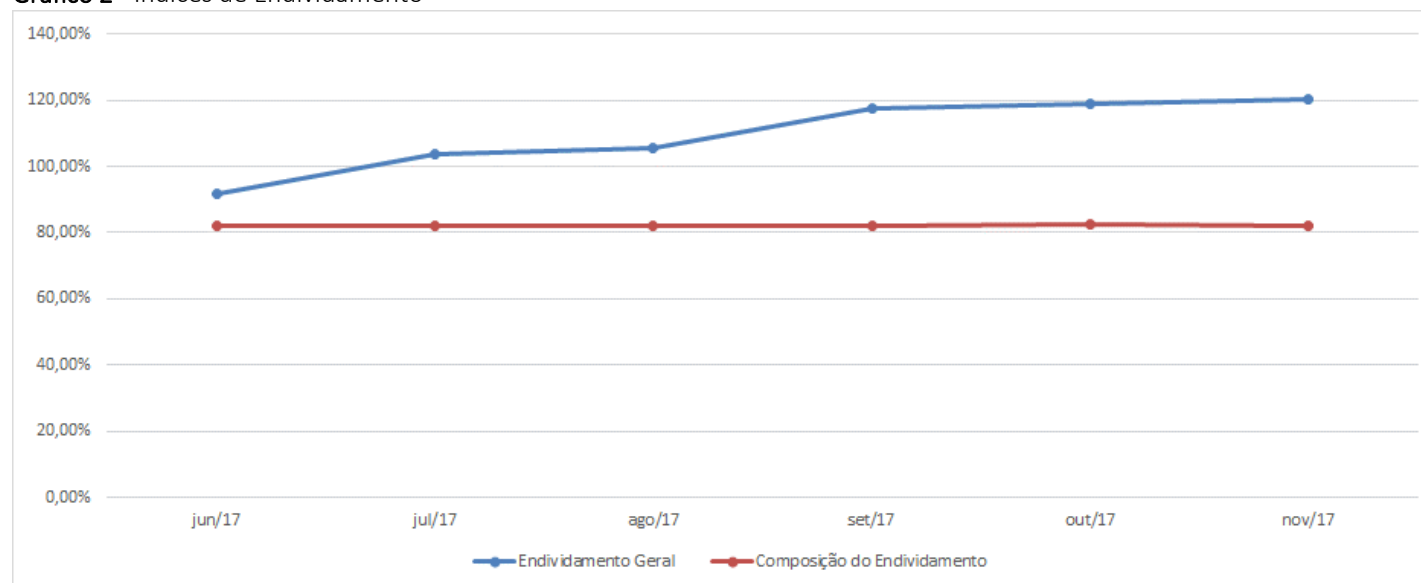
1.1.3.2 Índices de Endividamento

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

Índices		jun/17	jul/17	ago/17	set/17	out/17	nov/17
Índices de Endividamento	Endividamento Geral	91,57%	103,69%	105,72%	117,46%	119,08%	120,23%
	Composição do Endividamento	82,23%	82,04%	81,95%	82,25%	82,45%	82,26%

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.



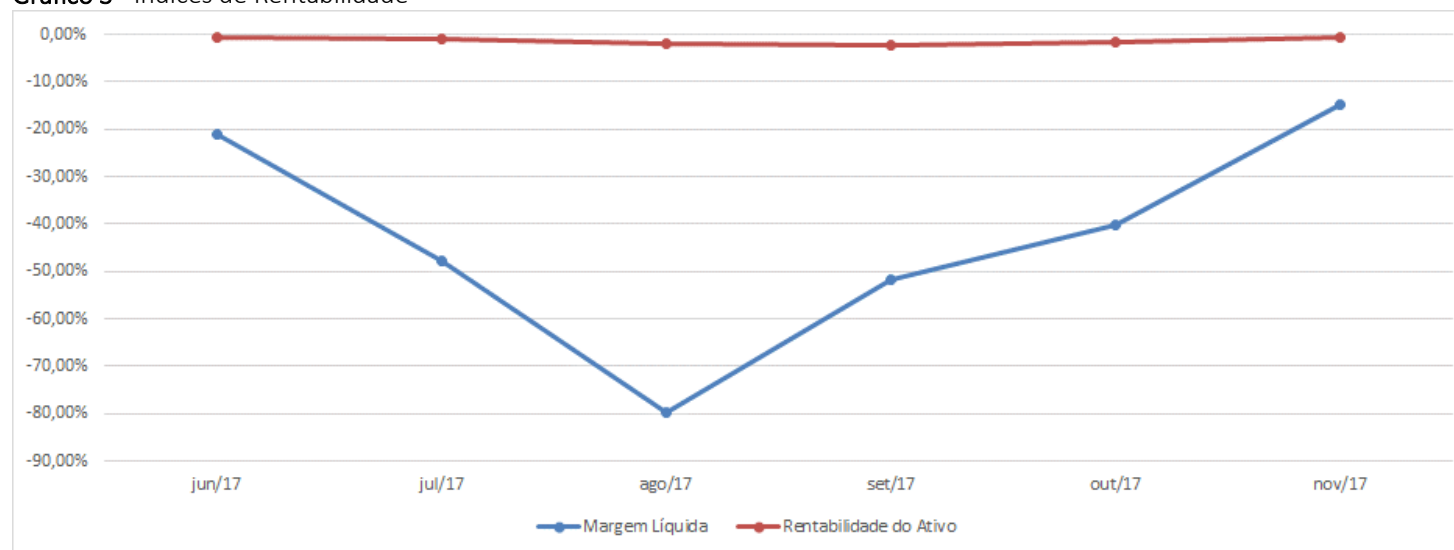
1.1.3.3 Índices de Rentabilidade

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

Índices	jun/17	jul/17	ago/17	set/17	out/17	nov/17
Margem Líquida	-21,16%	-47,74%	-79,65%	-51,60%	-40,21%	-14,86%
Rentabilidade do Ativo	-0,60%	-0,96%	-1,94%	-2,23%	-1,57%	-0,76%
Produtividade	0,03	0,02	0,02	0,04	0,04	0,05

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 melhora, mas ainda se encontra negativa no período de junho a novembro de 2017. A Rentabilidade do Ativo acompanhou o mesmo comportamento.



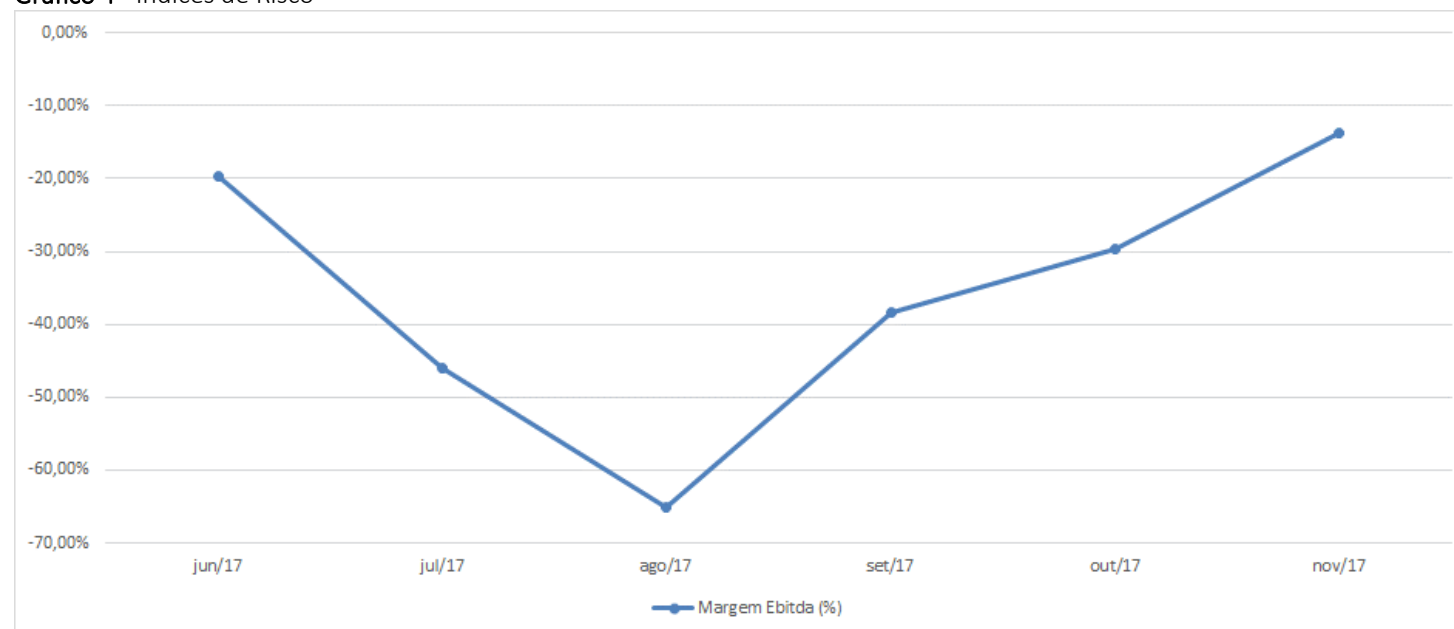
1.1.3.4 Índices de Risco

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

Índices		jun/17	jul/17	ago/17	set/17	out/17	nov/17
Índices de Risco	Margem Ebitda (%)	-19,76%	-45,99%	-65,15%	-38,34%	-29,68%	-13,69%
	Dívida Líquida sobre Ebitda	-42,97	-31,06	-18,72	-20,77	-29,64	-49,39
	Dívida Financeira de CP sobre Ebitda	-24,92	-18,58	-11,26	-12,95	-18,46	-30,42
	Cobertura de Juros Ebit	-15,11	-27,26	-5,49	-3,89	-3,82	-12,76

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 Ebitda acompanha os resultados negativos da margem líquida, porém é perceptível a melhoria do resultado em função da Recuperanda apresentar recuperação do resultado operacional. Embora negativo a Margem Ebitda demonstrou consequente melhora do resultado de outubro para novembro de 2017.

1.1.3.5 Capital Circulante Líquido

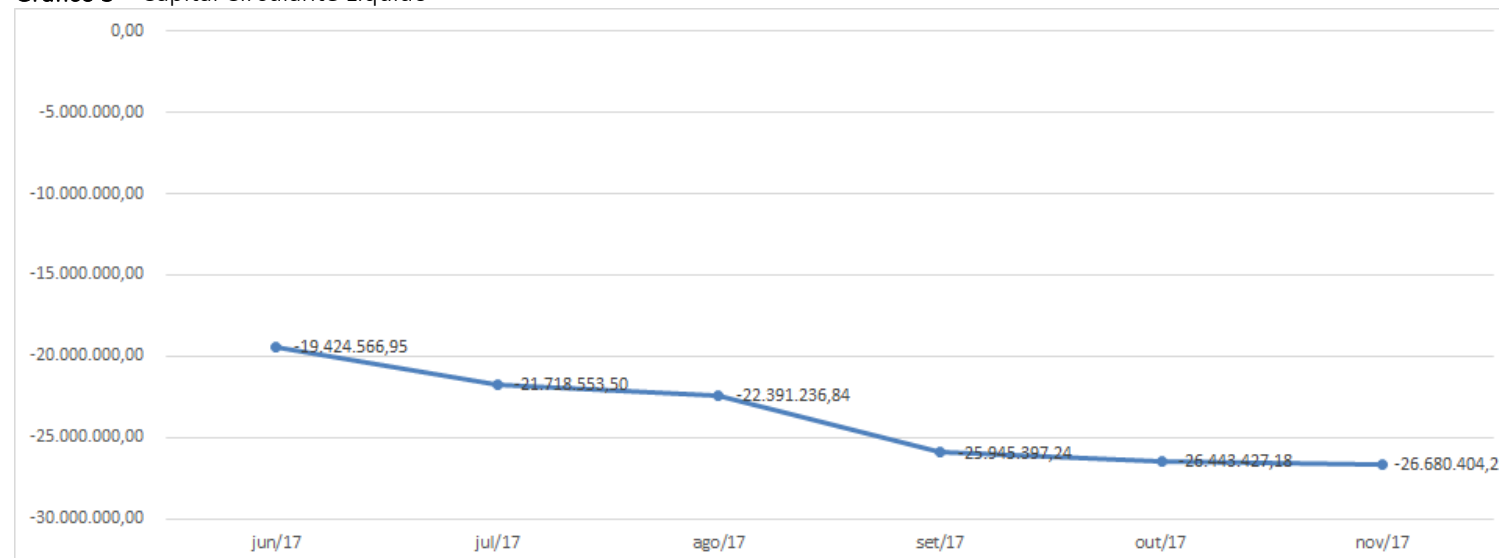
Tabela 15 – Capital Circulante Líquido de junho a novembro de 2017

CAPITAL CIRCULANTE LÍQUIDO	jun/17	jul/17	ago/17	set/17	out/17	nov/17
Ativo Circulante	11.167.806,66	8.488.914,75	7.624.038,47	4.689.943,57	4.616.468,09	3.978.264,56
Passivo Circulante	30.592.373,61	30.207.468,25	30.015.275,31	30.635.340,81	31.059.895,27	30.658.668,77
CCL	-19.424.566,95	-21.718.553,50	-22.391.236,84	-25.945.397,24	-26.443.427,18	-26.680.404,21
Variação %	5,89%	11,81%	3,10%	15,87%	1,92%	0,90%

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



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 0,90% de outubro para novembro de 2017.



1.2 Demonstração do Resultado do Exercício

Tabela 16 - Demonstração do Resultado do Exercício de junho a novembro de 2017

Contas	jun/17	jul/17	ago/17	set/17	out/17	nov/17	AV	Acum. 2017	AV
Receitas Operacionais Brutas	1.482.244,34	912.877,04	1.093.957,94	1.737.922,74	1.548.837,12	1.988.478,05	100,00%	8.764.317,23	100,00%
(-) Deduções das Receitas	-331.874,71	-197.966,81	-249.456,55	-369.365,74	-311.270,30	-408.422,82	-20,54%	-1.868.356,93	-21,32%
(-) Despesas Variáveis	-220.225,66	-126.374,12	-152.907,58	-340.264,99	-347.286,53	-261.324,94	-13,14%	-1.448.383,82	-16,53%
(-) Custo das Vendas e Serviços	-704.873,87	-243.940,73	-886.068,45	-1.087.077,29	-918.798,74	-1.161.285,83	-58,40%	-5.002.044,91	-57,07%
(=) Margem de Contribuição	225.270,10	344.595,38	-194.474,64	-58.785,28	-28.518,45	157.444,46	7,92%	445.531,57	5,08%
(-) Despesas Fixas	-452.599,78	-673.363,61	-355.745,49	-465.958,00	-338.757,15	-373.789,96	-18,80%	-2.660.213,99	-30,35%
(=) Resultado Operacional (Ebitda)	-227.329,68	-328.768,23	-550.220,13	-524.743,28	-367.275,60	-216.345,50	-10,88%	-2.214.682,42	-25,27%
(-) Depreciação e Amortizações	0,00	0,00	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	-130.395,99	-18.393,75	-0,93%	-481.302,45	-5,49%
(=) Resultado do Exercício Antes do R	-243.443,24	-341.286,96	-672.683,54	-706.160,29	-497.671,59	-234.739,25	-11,80%	-2.695.984,87	-30,76%
(+/-) Resultado Não Operacional	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00%	0,00	0,00%
(=) Resultado Líquido do Exercício	-243.443,24	-341.286,96	-672.683,54	-706.160,29	-497.671,59	-234.739,25	-11,80%	-2.695.984,87	-30,76%

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 novembro de 2017.

Neste mês a empresa apresentou um aumento de 28% nas vendas. Este crescimento foi importante para diminuir o resultado líquido negativo que fechou em 11,80% sobre as receitas operacionais, resultado negativo, porém melhor em comparação com os meses anteriores.

Tabela 17 – Evolução das Receitas

Receitas operacionais brutas	jun/17	jul/17	ago/17	set/17	out/17	nov/17	Acum. 2017	%	AH nov/out
Vendas de Produtos - Mercado Interno	27.759,93	24.992,54	26.198,56	31.720,56	16.688,20	30.743,41	158.103,20	1,80%	84,22%
Vendas de Mercadorias - Mercado Interno	1.454.484,41	887.884,50	1.067.759,38	1.627.531,34	1.417.092,52	1.861.092,08	8.315.844,23	94,88%	31,33%
Vendas de Mercadorias - Mercado Externo	0,00	0,00	0,00	0,00	19.948,51	1.533,56	21.482,07	0,25%	-92,31%
Outras Receitas	0,00	0,00	0,00	78.670,84	95.107,89	95.109,00	268.887,73	3,07%	0,00%
Total	1.482.244,34	912.877,04	1.093.957,94	1.737.922,74	1.548.837,12	1.988.478,05	8.764.317,23	100,00%	28,39%

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

Conforme mencionado anteriormente a Recuperanda cresceu em 28% nas vendas de outubro para novembro de 2017.



1.2.1 Evolução dos Custos Variáveis

Tabela 18 – Evolução dos Custos Variáveis

Custos Variáveis	jun/17	jul/17	ago/17	set/17	out/17	nov/17	Acum. 2017	AH nov/out
Devoluções s/Vendas	-0,55%	-0,27%	-0,29%	-0,06%	-0,12%	-0,20%	-0,24%	57,25%
Impostos s/Vendas	-21,85%	-21,42%	-22,51%	-21,19%	-19,97%	-20,34%	-21,08%	1,86%
Custo de Produção Industrial	-3,89%	1,89%	-4,59%	-3,47%	-3,27%	-1,95%	-2,74%	40,51%
Despesas com Vendas	-10,96%	-15,74%	-9,39%	-16,11%	-19,15%	-11,19%	-13,78%	41,54%
Custo dos Produtos, Mercadorias e Serviços Vendidos	-47,55%	-26,72%	-81,00%	-62,55%	-59,32%	-58,40%	-57,07%	1,55%

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

A Recuperanda teve redução em diversos custos variáveis controláveis, conseguindo baixar para 92,08% estes custos no mês de novembro de 2017, alcançando margem de contribuição positiva.

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	out/17	nov/17	Acum. 2017	%	AH nov/out	Dif. nov/out
Margem de contribuição	225.270,10	344.595,38	-194.474,64	-58.785,28	-28.518,45	157.444,46	445.531,57	5,08%	652,08%	185.962,91
Despesas fixas	-452.599,78	-673.363,61	-355.745,49	-465.958,00	-338.757,15	-373.789,96	-2.660.213,99	30,35%	10,34%	-35.032,81
Resultado operacional	-227.329,68	-328.768,23	-550.220,13	-524.743,28	-367.275,60	-216.345,50	-2.214.682,42	-25,27%	41,09%	150.930,10

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 novembro de 2017 foi positiva, porém ainda não foi capaz de cobrir as despesas fixas.



1.2.3 Evolução das Despesas Fixas

Tabela 20 - Evolução das despesas fixas

Despesas fixas	jun/17	jul/17	ago/17	set/17	out/17	nov/17	Acum. 2017	%	% Acumulado	AH nov/out
Despesas com Pessoal e Encargos	-267.489,04	-395.480,19	-244.783,27	-117.980,38	-158.500,91	-200.065,81	-1.384.299,60	52,04%	52,04%	26,22%
Serviços de Terceiros	0,00	-58.475,00	-51.822,47	-52.389,00	-59.073,37	-50.528,61	-272.288,45	10,24%	62,27%	14,46%
Despesas com Viagens e Estadias	-159.284,26	-78.322,92	0,00	-5.753,96	-14.176,96	-4.222,17	-261.760,27	9,84%	72,11%	70,22%
Honorários Advocatícios	0,00	-32.235,64	0,00	-134.691,21	-12.000,00	-40.735,64	-219.662,49	8,26%	80,37%	239,46%
Honorários Contábeis	-9.400,00	-16.761,72	-9.400,00	-76.042,58	-24.840,86	-12.900,86	-149.346,02	5,61%	85,98%	48,07%
Segurança e Vigilância	0,00	-39.400,00	0,00	-19.700,00	-19.700,00	0,00	-78.800,00	2,96%	88,95%	100,00%
Manutenção de Máquinas, Equipamentos e Instalações	-3.990,00	-5.146,40	-24.701,20	-7.230,09	-11.948,72	-13.268,72	-66.285,13	2,49%	91,44%	11,05%
Retirada Pró-Labore	-937,00	-10.000,00	-10.000,00	-13.200,00	-13.200,00	-13.200,00	-60.537,00	2,28%	93,71%	0,00%
Telefone e Internet	-10.117,38	-8.762,85	0,00	-5.764,08	-8.788,86	-12.122,68	-45.555,85	1,71%	95,43%	37,93%
Energia Elétrica	0,00	-25.589,36	0,00	0,00	0,00	0,00	-25.589,36	0,96%	96,39%	0,00%
Outras Despesas	0,00	-115,80	-2,50	-6.790,98	-4.259,95	-6.536,96	-17.706,19	0,67%	97,05%	53,45%
Despesas Legais, Judiciais e Cartorárias	-18,70	-39,80	0,00	-13.558,22	-396,66	-654,48	-14.667,86	0,55%	97,60%	65,00%
Água e Esgoto	0,00	-2.697,93	0,00	-5.210,81	0,00	-5.533,98	-13.442,72	0,51%	98,11%	0,00%
Despesas com Propaganda e Publicidade	0,00	0,00	-11.900,00	0,00	-1.100,00	-56,95	-13.056,95	0,49%	98,60%	94,82%
Despesas com Veículos	-70,00	0,00	-2.982,72	-379,00	-323,48	-8.948,10	-12.703,30	0,48%	99,08%	2666,20%
Entidades e Associações	0,00	0,00	0,00	-2.747,26	-6.385,91	-3.510,86	-12.644,03	0,48%	99,55%	45,02%
Seguros	0,00	0,00	0,00	-3.600,43	-6.583,15	0,00	-10.183,58	0,38%	99,94%	100,00%
Material de Uso e Consumo	-944,80	-315,00	-153,33	-330,00	0,00	-10,78	-1.753,91	0,07%	100,00%	0,00%
Impostos e Taxas Diversas	0,00	-21,00	0,00	-590,00	0,00	-993,36	-1.604,36	0,06%	100,06%	0,00%
Despesas com Tratamento de Água	-280,00	0,00	0,00	0,00	0,00	-500,00	-780,00	0,03%	100,09%	0,00%
Lanches, Refeições, Copa e Cozinha	-68,60	0,00	0,00	0,00	2.521,68	0,00	2.453,08	-0,09%	100,00%	-100,00%
Total	-452.599,78	-673.363,61	-355.745,49	-465.958,00	-338.757,15	-373.789,96	-2.660.213,99	100,00%		10,34%

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

Houve piora nos valores nominais das despesas fixas aumentando em 10,34% de outubro a novembro de 2017. Cinco das maiores despesas representam 85% do valor total desembolsado mensalmente.



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	out/17	nov/17	Acum. 2017	%	AH nov/out
Ebitda	-227.329,68	-328.768,23	-550.220,13	-524.743,28	-367.275,60	-216.345,50	-2.214.682,42	-25,27%	41,09%
Depreciação e Amortizações	0,00	0,00	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	-130.395,99	-18.393,75	-481.302,45	5,49%	85,89%
Resultado Líquido do Exercício	-243.443,24	-341.286,96	-672.683,54	-706.160,29	-497.671,59	-234.739,25	-2.695.984,87	-30,76%	52,83%

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 em novembro-17 manteve-se a melhora do desembolso com encargos financeiros.

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 17/01/2018.

Considerações finais

Aspectos operacionais

- Em dezembro-17 entre os dias 21-23 abriu as vendas ao varejo, o que lhe rendeu vendas de cerca de R\$ 500 mil e ajudou sobremaneira no fechamento das contas do mês.



- Tanto que a partir do dia 29/01/18 passou a vender também para o varejo, como meio empregado para recuperação da companhia, já que se verificou nos últimos meses que somente o segmento de atacado, por si só, não é suficiente para alavancar seu faturamento. Segundo estudos o modelo de atacado que a Recuperanda está inserida não é mais favorável ao crescimento, por vários fatores de mercado, dentre eles a migração de seus clientes para outros centros, a exemplo de São Paulo e Goiânia.
- A Recuperanda empresa informou ter obtido sucesso em tratativas com diversos fornecedores para aquisição de mercadorias a prazo, o que a princípio dará fôlego em seu fluxo de caixa.
- **Financeiras – novembro 17**
- **Ativo Circulante** - O Ativo Circulante da empresa em novembro diminuiu em 13,82% se comparado com o mês de outubro. Observa-se que o saldo de "Estoques Diversos" que era de R\$ 3.920 milhões em outubro caiu para R\$ 3.324 milhões em novembro de 2017, enquanto que o saldo de "Contas a Receber" alterou-se muito pouco no período, passando de R\$ 579 mil em outubro para R\$ 526 mil em novembro de 2017. Este valor de "Contas a receber" representa o valor líquido das contas a receber e não tem se alterado muito porque os títulos que são derivados das vendas correntes estão sendo descontados. Resumindo, de uma carteira de R\$ 3.059 milhões, R\$ 2.532 milhões já foram descontados junto às instituições financeiras.
- **Passivo Circulante** - Em maio de 2017 o Passivo Circulante da Recuperanda era de R\$ 31.024 milhões e em novembro é de R\$ 30.658 milhões, indicando uma redução de -1,18%. Observa-se que esta redução de R\$ 366 mil se concentra na conta "Fornecedores" e que as "Obrigações Tributárias" de maio a novembro sofreram uma redução de -3,93% indicando que a Recuperanda está recolhendo sistematicamente os tributos apurados nas suas operações de maio a novembro de 2017.
- **Patrimônio Líquido** - Em maio de 2017 a Recuperanda apresentava em seu Balancete um Patrimônio Líquido positivo de R\$ 3.669 milhões. No decorrer do período analisado em decorrência de vários ajustes que foram feitos nas contas do Ativo Circulante, o Patrimônio Líquido em novembro de 2017 apresenta-se negativo, no valor de - R\$ 6.272 milhões e revela contabilmente a real situação da Recuperanda.
- **Receita Operacional Bruta** - O faturamento de novembro de 2017 foi de R\$ 1.988 milhões e representa um aumento de 28% em relação ao mês de outubro. Este aumento já era previsto devido à sazonalidade da atividade da empresa. De qualquer forma, foi o maior faturamento desde junho de 2017.



- **Margem de Contribuição** – Em novembro a Recuperanda mostra contabilmente o primeiro número positivo desde jun/2017 de Margem de Contribuição. O percentual de 7,92% ainda está longe do ideal para esta atividade na qual a Recuperanda opera. O mercado indica que a Margem de Contribuição para empresas atacadistas de confecção é de 20% sobre as receitas brutas. Acredita-se que a Recuperanda vá atingir esta margem à medida que começar a comercializar seus produtos no preço normal de mercado, determinando o fim das promoções nos estoques antigos.
- **Resultado Operacional (Ebitda)** – As despesas fixas diminuíram no mês de novembro de 2017 quando comparadas com os meses anteriores. Em novembro, a manutenção dos valores de despesas fixas somado à Margem de Contribuição positiva de 7,92%, resultou num EBITDA negativo de -R\$ 216 mil, num percentual de -10,88% sobre as Receitas Operacionais Brutas, melhor do que os -25,27% apurados entre junho-novembro 2017.
- **Resultado Líquido do Exercício** – O Resultado operacional negativo mais as despesas com encargos financeiros de R\$ 18,3 mil no mês causaram um prejuízo líquido de R\$ 234,7 mil em novembro e demonstra que a Recuperanda ainda está longe de atingir seu faturamento ideal para uma efetiva recuperação, e isto vai exigir uma mudança de estratégia e de atitudes que altere o ambiente comercial atual.

