

PLANO DE RECUPERAÇÃO JUDICIAL

DIX LOGÍSTICA S.A
Em Recuperação Judicial

PROCESSO DE RECUPERAÇÃO JUDICIAL SOB O NÚMERO 0011643-14.2022.8.16.0017 EM
TRÂMITE PERANTE A 7ª VARA CÍVEL DA COMARCA DE MARINGÁ – ESTADO DO PARANÁ



MARTINI & BANDEIRA
REESTRUTURAÇÃO E RECUPERAÇÃO DE EMPRESAS

ÍNDICE ANALÍTICO

| ASSUNTO | PÁG. |
|--|-------------|
| Introdução | 04 |
| Histórico da Recuperanda | 07 |
| Descrição do Cenário de Crise | 10 |
| Gargalos Financeiros e Operacional | 13 |
| Objetivos do Plano de Recuperação Judicial | 15 |
| Postura Frente ao Cenário de Recuperação Judicial | 17 |
| Modelagem para Gestão da Recuperação Judicial | 20 |
| Considerações sobre o Plano de Recuperação Judicial | 26 |
| Planejamento Estratégico para a Recuperação Judicial | 28 |
| Estratégia Global | 30 |
| Monitoramento dos Resultados Planejados | 30 |
| Apresentação e Tratamento do Crédito Sujeito à Recuperação Judicial | 31 |
| Qualificação da Dívida do Plano de Recuperação Judicial | 32 |
| Forma de Pagamento | 32 |
| Informações Bancárias | 33 |
| Início do Prazo de Pagamento | 33 |
| Data do Pagamento | 33 |
| Quitação | 34 |
| Credores Concursais | 34 |
| Comunicações | 35 |
| Apresentação do Plano de Reestruturação e Pagamento da Dívida | 36 |
| Planos Pagamento | 37 |
| Considerações Finais | 44 |
| Anexo 01 – Laudo de Viabilidade Econômico-Financeira | 46 |

EMPRESA EM RECUPERAÇÃO JUDICIAL

DIX LOGÍSTICA S.A.

Avenida Pedro Taques, 294 – 14º Andar – Sala 1401 – Bloco Torre Sul

CNPJ/MF: 10.576.351/0001-07

CEP. 87030-008

Maringá – Paraná

PROPÓSITO DA ELABORAÇÃO

Elaborado em cumprimento ao artigo **53 da Lei nº 11.101/05**, para apresentação nos Autos do Processo de Recuperação Judicial sob o número **0011643-14.2022.8.16.0017** em trâmite perante a **7ª Vara Cível da Comarca de Maringá**, Estado do Paraná.

ORIENTAÇÃO E DESENVOLVIMENTO

MARTINI & BANDEIRA SERVIÇOS EMPRESARIAIS LTDA.

Rua Ulrico Zuinglio, 320 - Conjunto 1404 – Londrina (PR)

CNPJ/MF: 09.557.847/0001-46

Responsável Técnico: Goubert Bandeira – CRA PR 20-30.225

Telefone: (43) 3325 2007 ou (43) 99619 2073

ADMINISTRADORA JUDICIAL

DR. PAULO ROBERTO MONTEIRO DO PRADO

Avenida Doutor Luiz Teixeira Mendes, 1690 – Salas 208 e 209 – Maringá (PR)

Telefone: (44) 3346-9828

1. INTRODUÇÃO

O documento que está sendo entregue é o resultado dos estudos elaborados pela MARTINI & BANDEIRA SERVIÇOS EMPRESARIAIS LTDA na RECUPERANDA, objetivando a tradução em informações, comentários e porcentagens de sua real situação econômico-financeira e quais são as prospecções para o futuro dos negócios.

Todo o trabalho foi desenvolvido para que, com o máximo grau de clareza, todos os interessados neste estudo possam perceber o potencial existente e que será fortalecido a cada novo dia com novas possibilidades contempladas num novo planejamento que vise integrar os recursos disponíveis - humanos, financeiros e materiais - para conquistar a possibilidade de um crescimento ordenado.

O PLANO DE RECUPERAÇÃO JUDICIAL que será apresentado na sequência foi estruturado respeitando as exigências legais e todas as informações fiscais e contábeis imprescindíveis a sua consecução foram fornecidas pela RECUPERANDA, as quais foram interpretadas de forma imparcial e independente visando a melhor condução dos trabalhos técnicos.

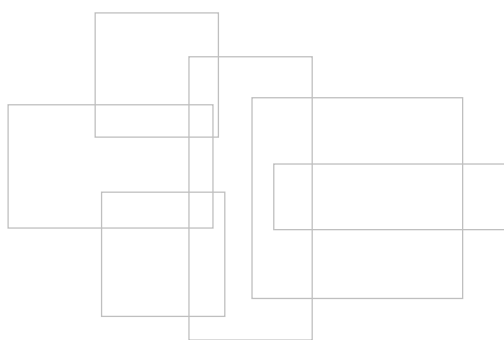
O Plano de Recuperação Judicial é composto de 03 partes que se complementam e possuem suas especificidades, senão vejamos:

- **DESCRIÇÃO DO CENÁRIO DA CRISE FINANCEIRA:** mostra toda a evolução da empresa no contexto atuante e detalhes que esclarecem os motivos e as consequências de seu endividamento crítico;

- **PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO:** complementando as informações anteriores, mostra o empenho da empresa como um todo na busca de respostas para um novo modelo de negócio que resgate o seu crescimento sustentável e que a coloque novamente em seu importante papel para a sociedade como um todo; e
- **ANÁLISE ECONÔMICO-FINANCEIRA:** demonstrativos financeiros e econômicos que refletem necessidades e resultados para esta nova ordem de gestão técnica, econômica e comercial.

A RECUPERANDA submete o Plano à aprovação da Assembleia Geral de Credores e à subsequente homologação judicial, nos termos a seguir:

HISTÓRICO DA RECUPERANDA



2. A RECUPERANDA

A RECUPERANDA iniciou suas atividades pelas mãos do Sr. Diójanos Anunciação, que comanda as suas diretrizes, possibilitando o desenvolvimento das suas operações conjuntamente com uma equipe formada por 60 colaboradores diretos.

A operação conta com filiais nos Estados de Mato Grosso, Minas Gerais, São Paulo, Goiás e Distrito Federal, onde, em seu apogeu operacional, chegou a empregar uma frota de 40 caminhões e 12 ônibus, realizando transporte de cargas para todo o território nacional e de passageiros em atendimento de uma demanda específica de um importante cliente.

A curva de aprendizagem relacionada às atividades desempenhadas pela RECUPERANDA se deu a partir de 2007, quando o seu diretor prestava serviços, como colaborador, para a empresa Trans Panorama Ltda., com a tarefa de liderar o time de expansão de vendas com o propósito de ampliação e diversificação da gama de produtos a serem transportados por aquela empresa, uma vez que até então, só realizava o transporte de grãos.

Em janeiro de 2009, o Sr. Diójanos, sócio fundador da Recuperanda, foi convidado a prestar serviços para a Trans Panorama como pessoa jurídica, surgindo assim, a primeira entidade empresarial de sua propriedade, a DVA Assessoria Empresarial Ltda., antecessora da DIX Logística, que realizava assessoria em serviços de transporte e logística.

A DVA prestou serviços por aproximadamente sete anos, sempre com a missão de diversificar o portfólio de clientes de sua contratante, colaborando com o aumentando de sua produtividade de serviços e, por consequência, a rentabilidade dos negócios. O ganho de qualidade na prestação de serviços foi tamanho, que a entidade parceira de negócios passou a operar com caminhões com carrocerias *sider*.

Em 2014, o Sr. Diójanos já havia conseguido adquirir 3 caminhões, com o fruto da parceria descrita e, em 2017, recebeu uma proposta de um de seus maiores clientes, a **Granja Mantiqueira Ltda.** Esta proposta consistia no repasse de 15 caminhões de sua propriedade, para então transportadora DVA assumir as rotas logísticas para distribuição da produção da granja.

Hodiernamente, a RECUPERANDA se utiliza de toda a capacidade de desenvolvimento mercadológico de seu diretor e mantém uma frota constante de 32 caminhões no atendimento de fretes de clientes como:

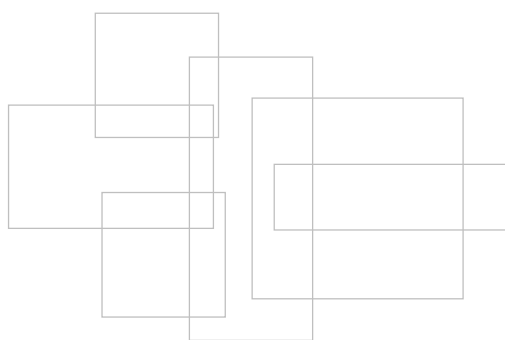
- a. **Cervejaria Cidade Imperial;**
- b. **Granja Diamantino;**
- c. **Syngenta Proteção de Cultivos;**
- d. **Kuala Lumpur Nordeste;**
- e. **Atacadão;**
- f. **Estrela de Natal Distribuidora de Bebidas.**

Não se deslembrando da importância de inúmeros clientes da modalidade de fretes Spot, que adicionalmente aos contratos fixos, totalizam a média de 550 mil Km rodados por mês.

O Capital Social da RECUPERANDA é formado por 2.310.000 (dois milhões, trezentos e dez mil) ações ordinárias nominativas com valor nominal de R\$ 1,00 cada quota, perfazendo um total de R\$ 2.300.000,00, que estão assim divididos:

| Sócios | Ações Ordinárias | Valor – R\$ |
|---------------------------------------|-------------------------|--------------------|
| Diojanos Vieira da Anunciação | 2.240.000 | 2.240.000 |
| Ana Elissa Lopes Garcia da Anunciação | 70.000 | 70.000 |
| TOTAL | 2.310.000 | 2.310.000 |

Descrição do Cenário de Crise



3. CENÁRIO DA CRISE FINANCEIRA

Ingressou a RECUPERANDA em um processo de crise que vem se agravando diariamente, cujas razões são as mais diversas, mas em posição de inegável destaque se dá pela interrupção unilateral do contrato de transporte com o Grupo Granja Mantiqueira em adição às dificuldades trazidas pela pandemia do Covid 19.

Esta conjuntura fática ocorreu justamente quando a RECUPERANDA já contava com um elevado grau de alavancagem bancária, cuja sua contratação foi realizada dentro de um cenário totalmente auspicioso e que não se configura para o momento, visto que além dos reflexos da atual crise mundial, a transferência de frota para novas operações, dentro do setor de transporte rodoviário, é gradativa e demanda tempo para a sua consolidação e conquista de espaço dentro de novos clientes.

Desnecessário dizer, destacada as demais premissas que serão abordadas doravante, que se a RECUPERANDA tivesse regulado o seu grau de endividamento tendo como base o cenário atual da economia e de demanda mais reprimida, hoje seu fluxo de caixa seria mais saudável, mas infelizmente os efeitos desta pandemia eram desconhecidos por todos, e os são até mesmo após decorridos mais de 2 anos de sua hecatombe.

Impende deixar registrado que a RECUPERANDA sofre todos os reflexos trazidos pelas imposições de mercado em seu setor de atuação, com destaque para uma escassez de mão de obra – motoristas – e pelos constantes aumentos no preço do diesel, o insumo de maior relevância em seus custos de prestação de serviços de transporte.

Já sofrendo com a alta pressão do elevado custo do diesel sobre suas receitas operacionais e, com isso, a conseqüente diminuição em sua capacidade de geração de caixa (vendas com margens agregadas), a RECUPERANDA adredemente, lança mão de uma estratégia mercadológica de buscar novos mercados, iniciando novas negociações com fulcro num maior equilíbrio financeiro, contudo, sem o capital de giro próprio, necessário para suportar o prazo de seu ciclo financeiro, que consiste no tempo decorrido entre a prospecção de

novos negócios e a efetiva geração de caixa a ser promovida, então, pelos novos clientes. Aqui, o tempo passa ser o maior inimigo das finanças da RECUPERANDA.

No afã de dar sobrevivência aos negócios com a abertura de novos clientes e sem dimensionar o capital para sustentar a nova estratégia mercadológica a RECUPERANDA adotou a prática de alavancagem bancária e os custos dos empréstimos e financiamentos, antes acessíveis, tornaram-se difíceis exigindo os agentes financeiros que avais pessoais e garantias com bens de capital fossem prestados, contaminando a todos e levando os negócios ao mais completo cenário de incerteza e risco, pois a perda da posse de seus veículos geram, reflexamente, uma imediata paralisação de suas atividades.

E os agentes financeiros – como costuma ser nestes casos – exigem garantias exageradas, pessoais e ao longo do tempo, ao invés de aliviar o devedor, acaba lhe sufocando até levá-lo ao perecimento quase falimentar, em prejuízo da manutenção dos empregos diretos e indiretos, da geração de tributos, da produção de riquezas e do enfraquecimento geral de uma atividade essencial aos clientes que depositaram sua confiança na certeza que seus produtos seriam prontamente transportados.

É fato inequívoco que os empresários, de um modo geral, são bastante intuitivos com relação aos riscos envolvendo seu negócio. Em todas as suas decisões há sempre, em algum grau, considerações sobre as probabilidades de acerto ou de erro de seus resultados, sendo que, logicamente, os resultados esperados são traduzidos pelo lucro das operações em cada período medido, que, em última análise, representa o autofinanciamento da sobrevivência de sua empresa.

Todas as vezes que se passa por turbulências na economia em que os negócios são lançados num verdadeiro furacão de dívidas, medir o grau de alavancagem da empresa não é tarefa das mais simples, e assim, no afã de manter as atividades em funcionamento, os empresários agem pelo instinto e pela disponibilidade de crédito, trazendo para o seu próprio dissabor uma das armadilhas mais intrigantes do meio empresarial, que atende pelo nome de **EFEITO TESOURA**.

Na maioria das empresas, as exigibilidades de Caixa ocorrem antes das entradas de Caixa. Essa situação cria uma necessidade de aplicação permanente de fundos, que se evidencia no Balanço Patrimonial por uma diferença positiva entre o valor das contas cíclicas do ativo e das contas cíclicas do passivo.

Se o Capital de Giro for insuficiente para financiar a Necessidade de Capital de Giro, o Saldo de Tesouraria será negativo. Assim é de suma importância acompanhar a evolução do Saldo de Tesouraria, a fim de evitar que permaneça constantemente negativo e crescente.

Caso o autofinanciamento vindo dos lucros de uma empresa não seja suficiente para financiar o aumento da Necessidade de Capital de Giro, os negócios são lançados numa ciranda financeira de empréstimos de curto prazo ou mesmo a venda antecipada de seus recebíveis no mercado financeiro.

Assim, a Necessidade de Capital de Giro, é função do nível de atividade da uma empresa, já que seu aumento tanto pode ocorrer em períodos de rápido crescimento como também em períodos de queda nas vendas. O Saldo de Tesouraria se tornará cada vez mais negativo com o crescimento das vendas, caso a empresa não consiga que seu autofinanciamento cresça nas mesmas proporções da Necessidade de Capital de Giro. O efeito tesoura leva ao chamado **Overtrading**, ou seja, os negócios passam a ser operados em um nível muito maior que pode ser suportado pela empresa.

Simples cálculos demonstram que os juros pagos ultrapassaram os **4,5% ao mês**, não sendo possível promover incremento na mesma grandeza na **Margem Operacional**¹, que atualmente é de **6,6%**, sendo assim, perfeitamente possível enxergar o nefasto efeito do **Overtrading** na RECUPERANDA.

¹ Indicador Econômico-Financeiro que mede a eficiência operacional de uma empresa. Demonstra o quanto o Lucro Operacional ou Lucro Bruto contribui para remuneração dos custos e despesas fixas.

A **diminuição do Capital de Giro (sintoma)** remete os negócios a uma ciranda financeira de empréstimos de curto de prazo e desconto de recebíveis para recompor os recursos destinados ao **investimento fixo (causa)**, geralmente em volumes menores do que o necessário, elevando o índice de endividamento e de despesas financeiras a patamares que a própria atividade econômica não permite alcançar como Margem Líquida.

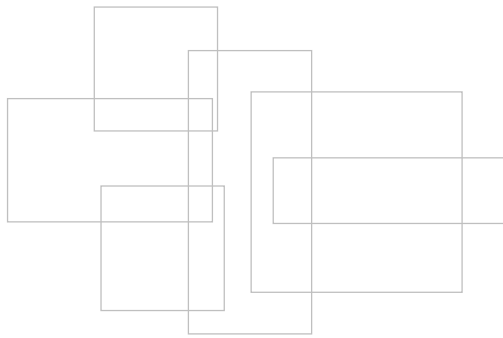
Os reflexos deste completo desequilíbrio entre as Decisões de Financiamento e as Decisões de Investimentos tornam-se mais perceptíveis nos momentos de desaceleração das vendas ocorridas em virtude da crise econômica que vem assolando o Brasil de forma mais severa desde 2015.

Após severas análises promovidas pela equipe técnica da Martini & Bandeira, indubitavelmente, os fatores relacionados abaixo são as **CAUSAS** para a degradação econômico-financeira da RECUPERANDA, senão vejamos:

3.1 GARGALOS FINANCEIROS E OPERACIONAIS

- I. Fontes de financiamentos desajustadas ao perfil dos negócios;
- II. Elevado índice de endividamento – Equivalente a 97 vezes o EBTIDA de 2021;
- III. Falta de poder de barganha para negociar o repasse dos aumentos de custos com diesel para a tabela do principal cliente;
- IV. Manutenção de Atividade Deficitária de Transporte de Passageiros;
- V. Ausência de Planejamento de Caixa Mínimo Operacional para Suportar as Contingências Setoriais, como no caso do Aumento do Diesel;
- VI. Ausência de Previsão de Fluxo de Caixa e Monitoramento do Capital de Giro para cada nova Rota Logística Contratada;
- VII. Política Comercial Alicerçada em um principal cliente de baixa lucratividade;
- VIII. Falta de Controle Orçamentário;
- IX. Falta de monitoramento de indicadores de desempenho;
- X. Desvantagens de custo devido ao estilo de gestão e estrutura da organização.

OBJETIVOS DO PLANO DE RECUPERAÇÃO JUDICIAL



4. OBJETIVOS DO PLANO DE RECUPERAÇÃO JUDICIAL

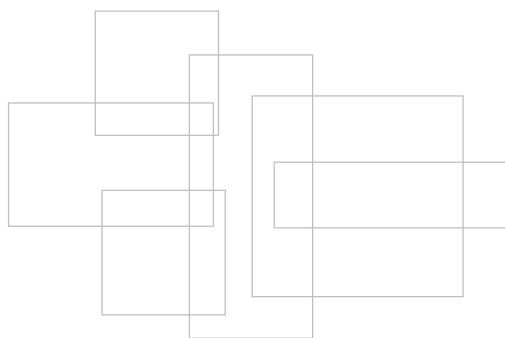
O objetivo do Plano de Recuperação Judicial é dar a oportunidade para que a RECUPERANDA adote novos modelos de gestão volte a ser uma participante competitiva e produtiva no seu setor econômico.

Conquistado este direito, os maiores beneficiados serão todos os interessados diretos tais como os gestores, credores e empregados, mas também a sociedade como um todo.

Este plano deve ser visto como um esforço para atacar e superar as causas identificadas desta situação econômica atualmente desfavorável, construindo um novo cenário de crescimento sustentável com resultados positivos e que se possa reestabelecer o mais rápido possível o relacionamento da RECUPERANDA com todos os envolvidos e interessados neste processo.

A empresa orientadora MARTINI & BANDEIRA LTDA, por meio de seu quadro técnico, vislumbra esta ação como sendo uma oportunidade única de sanar falhas, rever conceitos e buscar alternativas viáveis de adequar todo o organismo que envolve a Recuperanda e seus negócios e propõe, doravante, uma nova postura, mais dinâmica e altamente enérgica para tornar realidade a execução de todas as ações propostas e com o foco empresarial totalmente voltado para resultados e retorno do capital empregado.

POSTURA FRENTE AO CENÁRIO E MEIOS DE RECUPERAÇÃO



5. POSTURA FRENTE AO CENÁRIO DE RECUPERAÇÃO

O estágio atual de degradação dos índices econômicos e financeiros da RECUPERANDA ficou ainda mais evidenciado a partir da percepção da sua Direção de que a gestão mercadológica e operacional, da forma como as quais vinham sendo praticadas poderiam comprometer, de forma irremediável, seu desempenho financeiro e a sua capacidade em continuar criando valor.

Com a premissa da **Recuperação Judicial**, a RECUPERANDA possui todos os meios para buscar o realinhamento de ações que possam promover o reequilíbrio financeiro, o reposicionamento mercadológico e a busca incessante por resultados positivos em suas operações. Estas ações estão estruturadas por meio de um novo Planejamento Estratégico que contempla não somente resultados financeiros para honrar os compromissos assumidos, mas também o anseio de toda a equipe para que a Recuperanda conquiste mais espaço no mercado com a manutenção de uma marca forte e respeitada.

A linha mestra adotada busca por resultados com mais qualidade e sustentabilidade através das 03 macroações, a saber:

a. ESTABILIZAÇÃO DA CRISE

- Descontinuar as Atividades e/ou Rotas Logísticas Deficitárias ou de Baixa Margem;
- Implantar Sistema de Orçamento Base Zero tendo como Meta OBZ o Atendimento da Recuperação Judicial;
- Focar na Gestão Efetiva do Caixa de Curto Prazo;
- Otimizar Ativos Fixos em Uso e Realizar os Ativos das Atividades Descontinuadas; e
- Criar Comitê Gestor de Caixa.

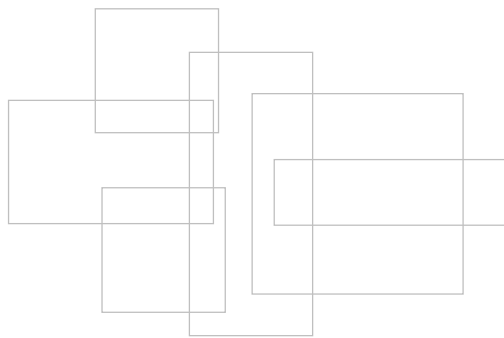
b. FOCO ESTRATÉGICO

- Reestruturar negócio principal – Remodelagem de Serviços e Remodelagem Mercadológica.

c. MELHORIAS DE PROCESSO CRÍTICO

- Melhorias nas informações e sistemas de controle.

MODELAGEM PARA GESTÃO DA RECUPERAÇÃO JUDICIAL



6. MODELAGEM PARA GESTÃO DA RECUPERAÇÃO JUDICIAL

O sucesso na recuperação da RECUPERANDA passa por uma **prescrição correta** e de uma **implementação eficaz**. A prescrição aborda **o que precisa ser feito** e a implementação decifra o processo de **como fazer**.

No caso presente, conforme já destacado anteriormente, a RECUPERANDA deverá perseguir durante o curso de sua Recuperação Judicial o fiel cumprimento das 03 etapas de controle e retomada dos negócios, encarando a sua completa implementação como um **Plano de Socorro** oportuno, com o enfoque sobre os problemas fundamentais e ataque imediato às causas da degradação econômico-financeira dos negócios.

A modelagem que deve ser adotada está centrada na metodologia de adoção de planos de ações sólidos que tem como objetivo a resolução dos problemas elencados no **Item 03** que destaca as causas da crise financeira. A questão chave é focar inicialmente os problemas que ameaçam a vida da RECUPERANDA.

O presente Plano de Recuperação Judicial está formatado para ser suficientemente amplo e profundo para assegurar que todas as questões críticas sejam abordadas, e deste modo, as áreas fins para recuperação dos negócios ficam apoiadas nas seguintes estratégias genéricas, a saber:

ESTABILIZAÇÃO DA CRISE



DESCONTINUAR AS ATIVIDADES E/OU ROTAS LOGÍSTICAS DEFICITÁRIAS OU DE BAIXA MARGEM

Descontinuar de Imediato todas as Rotas Logísticas que não Apresentem Margem Bruta Mínima de 35%

ESTABILIZAÇÃO DA CRISE



IMPLANTAR SISTEMA DE ORÇAMENTAÇÃO BASE ZERO

Rever a estrutura operacional, reduzindo o excesso de pessoal de apoio e operacional - Meta de Despesas Operacionais - **8% da Receita Líquida**

Liberar a capacidade excedente da estrutura organizacional removendo peças que não agregam valor

Medir o aproveitamento em horas da mão de obra que permanecerá na empresa e avaliar o seu aproveitamento nas atividades fins da recuperação judicial

Promover desligamento de todos os colaboradores com cargo de supervisão

Promover cortes imediatos em despesas de Treinamentos Externos; Viagens; Assinaturas; Brindes; Celulares.

Negociações de fornecimento devem ser executadas pelo Gestor da empresa buscando a redução nos custos de aquisições de insumo e de prestadores de serviços

ESTABILIZAÇÃO DA CRISE



FOCAR NA GESTÃO EFETIVA DO CAIXA DE CURTO PRAZO

Projeção Detalhada do Fluxo de Caixa - Periodicidade Trimestral com Intervenção Imediata pelo Comitê Gestor nas Variações não Justificadas; **Formação de Caixa Operacional de R\$ 350.000 até 2º Semestre de 2023.**

Controle mais Rígidos da Tesouraria - Contas a Pagar e a Receber

Cancelamento de Toda Delegação dada para fazer despesas ou contrair dívidas

Intensificar a cobrança de inadimplentes

Realizar Recuperação de Caixa - Oferecer descontos para pagamento antecipado das dívidas

No Curso da Recuperação Judicial suspender todas as Despesas de Capital, exceto aquelas essenciais para manutenção dos negócios

ESTABILIZAÇÃO DA CRISE



OTIMIZAR OS ATIVOS FIXO E REALIZAR ATIVOS DE ATIVIDADES DESCONTINUADAS

Promover as substituições das carrocerias baú para carrocerias **Sider**

Promover vendas dos ônibus da operação de transporte de passageiros para recomposição imediata do Capital de Giro Próprio e autofinanciamento das novas rotas logísticas

ESTABILIZAÇÃO DA CRISE



CRIAR COMITÊ GESTOR DE CAIXA

Criar o comitê colegiado que irá acompanhar e definir as estratégias de caixa, com deliberações finais voltadas a canalizar os recursos financeiros para as atividades chave para recuperação da empresa

FOCO ESTRATÉGICO



REESTRUTURAÇÃO DO NEGÓCIO PRINCIPAL

Remodelar 100% da frota disponível para carretas **Sider** com o viés de ampliar a capacidade de atendimento de clientes nos mais variados nichos de mercado

Foco Mercadológico de diversificação de clientes com margens operacionais já definidas na fase de Estabilização da crise e explorar potencial do mercado de fretes na modalidade Spot

MELHORIAS DE PROCESSO CRÍTICO



PROCESSO DE VENDAS E MARKETING

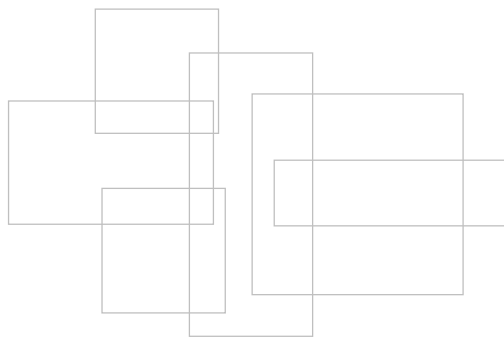
A geração de informações relevantes dentro da empresa deverão transcender o formalismo financeiro. Toda informação financeira deverá indicar as causas do desempenho apresentado

Revisar semanalmente os sistemas de alocação de custos e manter sempre atualizados os parâmetros de custeio

Avaliar diariamente a manutenção das Margens de Contribuição estabelecidas e atacar as causas de qualquer anomalia

Monitorar o progresso em relação ao planejamento de pagamentos da dívida e manutenção das atividades com o desempenho histórico - DRE e Fluxo de Caixa

CONSIDERAÇÕES SOBRE O PLANO DE RECUPERAÇÃO



7. O PLANO DE RECUPERAÇÃO JUDICIAL

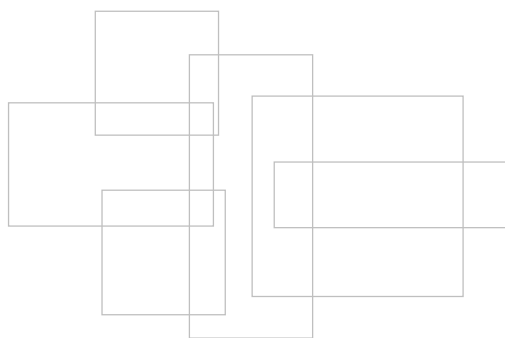
A Lei 11.101 de 2005, conhecida como a Nova Lei de Falência, traz prevista a Recuperação Judicial com a apresentação para os credores de um plano econômico detalhado de recuperação da empresa, visando a manutenção do negócio e dos trabalhadores e o pagamento dos créditos devidos aos bancos, fornecedores e colaboradores, quando for o caso.

Nos termos da Lei, em 23 de Junho de 2022, foi deferido o processamento da Recuperação Judicial da empresa em Recuperação Judicial **DIX LOGÍSTICA S.A.** que serão doravante objeto de estudo que foi elaborado pela MARTINI & BANDEIRA SERVIÇOS EMPRESARIAIS LTDA. O plano em comento foi desenvolvido tendo como base as informações disponibilizadas pela Área Financeira e pelo Escritório Contábil da RECUPERANDA, as quais foram avaliadas em seu teor, sem, contudo, **sofrerem quaisquer tipos de Auditoria ou Due Diligence, ou mesmo reavaliação de ativos fixos e/ou intangíveis.**

A elaboração do plano, fundamentado por uma projeção detalhada de resultados financeiros e o planejamento estratégico, permite sua flexibilização e possibilidade de ajustes quando este for o caso, sempre com o cuidado e esmero para que não se comprometa o **Fluxo e a Geração de Caixa** das operações da RECUPERANDA e suas negociações com os credores.

O referido Plano de Recuperação Judicial tem o caráter exploratório opinativo acerca da situação atual da RECUPERANDA e sua prospecção de futuro, porquanto, a sua implementação está sujeita às possíveis alterações e aplicação de seus administradores, quer da empresa, quer nomeados pelo Poder Judiciário, constituindo-se uma obrigação de atividade meio entre a empresa que desenvolveu o plano e a RECUPERANDA.

PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO PARA A RECUPERAÇÃO JUDICIAL



8. PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO

O Planejamento Estratégico deve ser visto como um instrumento dinâmico de gestão, que contém decisões antecipadas sobre a linha de atuação a ser seguida pela organização no cumprimento de sua missão.

Diante da realidade atual de grande dinamismo e velocidade competitiva, as empresas necessitam cada vez mais do amparo por meio de informações ágeis e seguras e com um planejamento consistente que permita antecipar tomadas de decisão frente às inúmeras mudanças do mercado e do macro ambiente.

Este trabalho pretende aplicar a experiência adquirida sobre a gestão tomando como cenário o setor de alimentação.

Para isso, o confronto das informações do ambiente interno com o externo foi fundamental para mostrar indicadores de como a RECUPERANDA tem se posicionado e como deve agir a partir de agora para ser mais competitiva e garantir os objetivos traçados para a sua completa recuperação.

Apresentamos a seguir, o Planejamento Estratégico com sua estrutura detalhada para demonstrar, de forma mais sólida, o compromisso da RECUPERANDA em analisar e reagir de forma mais acertada em seu cenário futuro.

8.1 – ESTRATÉGIA DE META FUNDAMENTAL GLOBAL

A empresa objetiva uma **Margem EBITDA de 15%** e de **13% no Resultado Líquido** a partir do **Exercício Fiscal de 2023**, com uma progressiva melhora destes patamares por conta da implantação das estratégias comerciais para alavancar as receitas, principalmente, vindas de novas rotas logísticas com estratégia de **trespasse** da frota da Cervejaria Cidade Imperial e a ampliação para os fretes spot, visto a flexibilidade das carretas **Sider**.

As margens que compõem a meta global já contemplam a construção de um novo cenário com a amortização das parcelas devidas aos credores da RECUPERANDA.

1.1 – MONITORAMENTO DOS RESULTADOS PLANEJADOS

Os resultados serão avaliados por meio da implantação **de controles**, que por sua vez deverão disponibilizar os seguintes indicadores e relatórios:

a. Aumento Gradativo de Faturamento

- Demonstrativos Diários de Evolução de Vendas Por Canal

b. Margens Estáveis e Crescentes

- Demonstrativos de Gestão e Acompanhamento Financeiro de cada Fonte de Receita de cada Canal de Vendas.

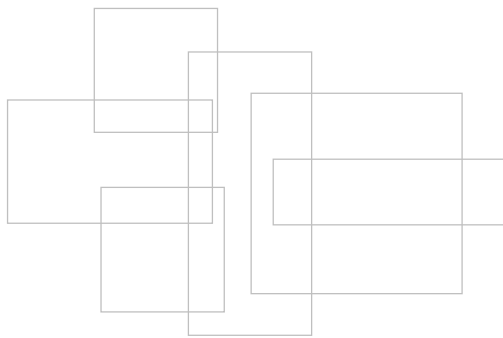
c. Fluxo de Caixa mais Saudável

- Orçamento de Vendas Diárias;
- Demonstrativo de Fluxo de Caixa Projetado e Realizado.

d. Equilíbrio entre o Volume de Capital Empregado e de Capital de Giro com o volume de Atividade que Comporta a RECUPERANDA

- Ponto de Equilíbrio Operacional e Financeiro;
- Demonstrativo de Resultado do Exercício; e
- Demonstrativo de Custo Ponderado de Capital.

Apresentação e Tratamento do Crédito Sujeito à Recuperação Judicial



9. QUALIFICAÇÃO DA DÍVIDA DO PLANO

Conforme preconiza o Artigo 49 da Lei de Recuperação e Falência, a estrutura do endividamento da RECUPERANDA condiciona o presente Plano de Recuperação Judicial às pessoas físicas e jurídicas mencionadas na lista de credores apresentada, a qual deverá ser substituída pela lista de credores a ser consolidada pelo Eminente Administrador Judicial (Artigo 7º - § 2º) ou por decisões judiciais futuras, pelo que desde já a orientadora Martini & Bandeira **protesta pela oportuna apresentação de Plano Modificativo.**

São consideradas todas as dívidas e obrigações existentes, vencidas e/ou vincendas, até o momento do ajuizamento do Pedido de Recuperação, inclusive decorrentes de obrigações de fazer (que poderão ser convertidas em obrigações pecuniárias pela RECUPERANDA) e de ações civis públicas, relativas a fatos ocorridos até o momento da distribuição do pedido.

Diante de tudo isso, o presente PRJ reflete o espírito da Lei de Recuperação Judicial de Empresas em sua essência, e conta com o apoio e compreensão de todos os envolvidos, desta forma em decorrência de seus efeitos, após aprovado o PRJ, os credores com créditos habilitados nesta, não poderão ajuizar ou prosseguir com ações, execuções judiciais e apontar em serviços de proteção ao crédito a RECUPERANDA, os seus garantidores, coobrigados, fiadores e obrigados de regresso, que envolvam obrigações submetidas ao PRJ, incorporados nos princípios saudáveis de preocupação com a manutenção da célula econômica, dada a sua relevância social e econômica para o país.

9.1 FORMA DE PAGAMENTO

Os valores devidos aos Credores Sujeitos ao Plano, nos termos deste Plano, devem ser pagos por meio da transferência direta de recursos à conta bancária do respectivo Credor, por meio de Documento de Ordem de Crédito (DOC) ou de Transferência Eletrônica Disponível (TED), ou por qualquer outra forma que for acordada com a RECUPERANDA.

9.2 INFORMAÇÃO DAS CONTAS BANCÁRIAS

Os Credores Sujeitos ao Plano devem informar à RECUPERANDA suas respectivas contas bancárias para a finalidade da realização de pagamentos, no prazo máximo de 15 (quinze) dias da Homologação Judicial do Plano, por meio de comunicação por escrito endereçada ao seu departamento financeiro. Os pagamentos que não forem realizados em razão de os Credores não terem informado suas contas bancárias não serão considerados como evento de descumprimento do Plano. Não haverá a incidência de juros ou encargos moratórios se os pagamentos não tiverem sido realizados em razão de os Credores não terem informado suas contas bancárias com no mínimo 10 (dez) dias de antecedência da data do respectivo pagamento.

9.3 INÍCIO DOS PRAZOS PARA PAGAMENTO

Os prazos previstos para pagamento dos Créditos Sujeitos ao Plano, bem como eventuais períodos de carência previstos no Plano, somente devem ter início a partir da data da Homologação Judicial do Plano.

9.4 DATA DO PAGAMENTO

Os pagamentos deverão ser realizados nas datas dos seus respectivos vencimentos. Na hipótese de qualquer pagamento ou obrigação prevista no Plano estar prevista para ser realizada ou satisfeita em um dia que não seja considerado um Dia Útil, o referido pagamento ou obrigação deverá ser realizado ou satisfeita, conforme o caso, no Dia Útil seguinte.

9.5 QUITAÇÃO

Os pagamentos e distribuições realizadas na forma estabelecida neste Plano acarretarão a Quitação. Com a ocorrência da Quitação, os Credores Sujeitos ao Plano serão considerados como tendo quitado, liberado e renunciado todos e quaisquer Créditos Sujeitos ao Plano, e não mais poderão reclamá-los, contra a RECUPERANDA, e seus diretores, sócios, agentes, funcionários, representantes, sucessores e cessionários.

9.6 CREDORES CONCURSAIS

A RECUPERANDA apresenta, no momento do pedido judicial, **206 (duzentos e seis)** credores concursais divididos em 03 (três) classes, sendo que deste total, 23 pertencem à **Classe I – Créditos Trabalhistas e/ou Equiparados**, 161 pertencem à **Classe III – Créditos Quirografários** e 22 pertencem à **Classe IV – Microempresa ou Empresa de Pequeno Porte**, cujos créditos totalizam o valor de **R\$ 10.165.646,28 (dez milhões, cento e sessenta e cinco mil, seiscentos e quarenta e seis reais e vinte e oito centavos)**, que poderão sofrer alterações decorrentes de habilitações, divergências e impugnações de créditos.

Desta forma o quadro geral de credores apresentado nos Autos de Recuperação Judicial, poderá modificar-se, sendo que, neste caso, para aplicações no contidas no Plano de Recuperação Judicial, será considerada a relação de credores apresentada pelo Eminente Administrador Judicial por meio de Edital, nos termos descritos no Parágrafo Segundo, do Artigo 7º da Lei de Falência e Recuperação.

As projeções de pagamento elaboradas para este Plano de Recuperação Judicial têm como base os valores inicialmente relacionados, sendo que eventuais divergências apresentadas na relação do Administrador Judicial ou no quadro geral de credores finalmente aprovado, acarretará tão somente na alteração das porcentagens destinadas aos credores.

Havendo crédito não relacionado pela RECUPERANDA ou pelo Administrador Judicial, em razão desses eventuais créditos não estarem revestidos de liquidez e certeza, em discussão judicial ou não, estes também estarão sujeitos aos efeitos do Plano de Recuperação Judicial, em todos os seus aspectos e premissas.

9.7 COMUNICAÇÕES

Todas as notificações, requerimentos, pedidos e outras providências dirigidas a RECUPERANDA, requeridas ou permitidas por este Plano de Recuperação Judicial, para serem eficazes, devem ser por escrito e serão consideradas realizadas quando: **(i)** enviadas por correspondência registrada, com aviso de recebimento e efetivamente entregues; **(ii)** enviadas por e-mail, com mensagem de retorno dando conta do recebimento. Todas as comunicações devem ser endereçadas da seguinte forma:

DIX LOGÍSTICA S.A.

Rua Almerinda Silveira Coelho, 761 – Lote Grajau

CEP. 87043-501

Maringá – Paraná

Aos Cuidados de: Daiane Vieira da Cruz – e-mail: gerencia@dixlogistica.com.br

CLÁUDIO ANTONIOLI ADVOGADOS ASSOCIADOS

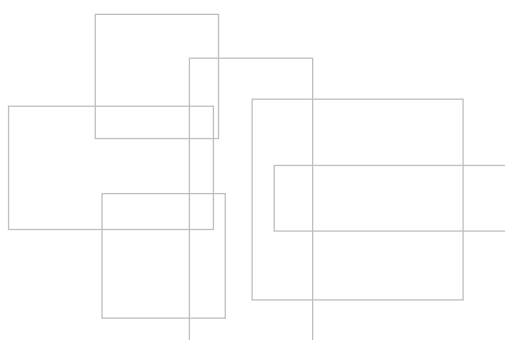
Rua Santos Dumont, 2314 – Centro Empresarial José Jorge Abrão – Sala 1202

CEP. 87013-050

Maringá – Paraná

Aos Cuidados de: Dr. Cláudio Antonioli – e-mail: claudio@antonioli.adv.br

Apresentação do Plano de Reestruturação e Pagamento da Dívida



10. PLANO DE PAGAMENTO

O presente Plano de Recuperação Judicial foi elaborado em consonância aos **artigos 53 e 54 da Lei de Falência e Recuperação**, no intuito de manter a sua atividade produtora, função social, geração de empregos, renda e, principalmente, a liquidação de seus débitos junto aos credores, respeitando a viabilidade econômica e o fluxo de pagamento.

Todos os esforços de direcionamento da gestão da RECUPERANDA, conforme demonstrado no decorrer deste Plano, projetam o desejo em recuperar-se, sendo, para tanto, necessário um reescalonamento no pagamento de suas dívidas relacionadas e diminuição de seus encargos, de modo a viabilizar o cumprimento de tais obrigações com a recomposição do Fluxo de Caixa necessário.

Ficam os créditos retardatários, ou ainda, aqueles que por desídia, alegação de impossibilidade ou impedimento de voto na Assembleia de Credores, vinculados, automaticamente, na CONDIÇÃO PADRÃO DO PLANO DE RECUPERAÇÃO JUDICIAL, que se configura em:

- i. **Deságio:** 80%. Pagamento de 20% (vinte inteiros percentuais) do valor do respectivo crédito relacionado no quadro geral de credores;
 - a. Remuneração pelo capital incidente a partir da data de homologação do Plano de Recuperação Judicial: juros remuneratórios calculados – **80% da taxa CDI – de 13,15% ao ano (data focal - Agosto de 2023);**
- ii. **Carência:** 12 meses de carência, a contar da data do último pagamento destinado aos credores das Classes I e IV;
- iii. **Amortização do saldo devedor:** 120 (cento e vinte) parcelas mensais, iguais e consecutivas.

10.1 PLANOS DE AMORTIZAÇÃO

10.1.1 – CLASSE I - CRÉDITOS DE NATUREZA TRABALHISTA

- i. **Deságio:** sem deságio
- ii. **Carência:** sem carência
- iii. **Amortização do Saldo devedor:** 12 (doze) parcelas mensais, iguais e consecutivas. Vencimento da 1ª (primeira) parcela no 25º (vigésimo quinto) dia útil do mês subsequente a data de homologação do Plano de Recuperação Judicial;
 - a. Remuneração pelo capital incidente a partir da data de homologação do Plano de Recuperação Judicial: juros remuneratórios calculados com base em **80% da taxa CDI – de 13,15% ao ano (data focal - Agosto de 2023).**

10.1.2 – CLASSE III – CRÉDITOS QUIROGRAFÁRIOS

- i. **Deságio:** 70%. Pagamento de 30% (trinta inteiros percentuais) do valor do respectivo crédito relacionado no quadro geral de credores;
- ii. **Carência:** 12 meses de carência, a contar da data do último pagamento destinado aos credores das Classes I e IV;
- iii. **Amortização do saldo devedor:** 96 (noventa e seis) parcelas mensais, iguais e consecutivas.
 - a. Remuneração pelo capital incidente a partir da data de homologação do Plano de Recuperação Judicial: juros remuneratórios calculados com base em **80% da taxa CDI – de 13,15% ao ano (data focal - Agosto de 2023);**

10.1.3 – CLASSE IV – CRÉDITOS MICROEMPRESA OU EMPRESA DE PEQUENO PORTE

Créditos até R\$ 2.000,00

- i. **Deságio:** sem deságio;
- ii. **Carência:** sem carência
- iii. **Amortização do saldo devedor:** 06 (seis) parcelas mensais, iguais e consecutivas. Vencimento da 1ª (primeira) parcela no 25º (vigésimo quinto) dia útil do mês subsequente a data de homologação do Plano de Recuperação Judicial.
 - a. Remuneração pelo capital incidente a partir da data de homologação do Plano de Recuperação Judicial: juros remuneratórios calculados com base em **80% da taxa CDI – de 13,15% ao ano (data focal - Agosto de 2023);**

Créditos acima de R\$ 2.000,00

- i. **Deságio:** sem deságio;
- ii. **Carência:** sem carência
- iii. **Amortização do saldo devedor:** 12 (doze) parcelas mensais, iguais e consecutivas. Vencimento da 1ª (primeira) parcela no 25º (vigésimo quinto) dia útil do mês subsequente a data de homologação do Plano de Recuperação Judicial.
 - a. Remuneração pelo capital incidente a partir da data de homologação do Plano de Recuperação Judicial: juros remuneratórios calculados com base em **80% da taxa CDI – de 13,15% ao ano (data focal - Agosto de 2023);**

10.2 CREDOR ADERENTE COLABORADOR

Considerando que determinados **credores extraconcursais** são detentores de bens de capitais essenciais ao desenvolvimento das atividades da RECUPERANDA, optou-se pela criação de uma categoria especial de **Credor Aderente Colaborador**, a ser composta por aqueles que voluntariamente concordam em aderir à Recuperação Judicial, colaborando com a manutenção dos bens de capitais essenciais, de posse da RECUPERANDA, para servirem aos propósitos do presente Plano de Recuperação Judicial.

Sendo a liberação dessa modalidade de crédito primordial à consecução dos objetivos do Plano e da Lei 11.101/05, eis que serve à manutenção da fonte produtora, do emprego dos trabalhadores e dos interesses dos credores, promovendo assim a preservação da empresa, sua função social e o estímulo à atividade econômica (Artigo 47 da referida Lei), os componentes dessa categoria farão jus a um tratamento diferenciado, como incentivo para aderirem à proposta mantendo a posse dos bens de capitais essenciais aos objetivos finais do Plano de Recuperação. Esses incentivos se configuram na modalidade de amortização dos créditos com uma redução mínima de **35%** sobre o valor nominal habilitado, em no mínimo **100 parcelas** e prazo de carência não inferior a **06 (seis) meses**. Adicionalmente, as parcelas serão corrigidas pela SELIC Pós Fixada.

10.3 CREDOR CONCURSAL COLABORADOR

Considerando que determinados credores são detentores de insumos essenciais ao desenvolvimento das atividades da RECUPERANDA, optou-se pela criação de uma categoria especial de **Credor Concursal Colaborador**, a ser composta por aqueles que voluntariamente concordam com a continuidade de fornecimento a prazo de tais insumos, concessão de crédito financeiro e/ou liberação de garantias reais ou fiduciárias, para servirem aos propósitos do presente Plano de Recuperação Judicial.

Sendo a liberação dessa modalidade de crédito primordial à consecução dos objetivos do Plano e da Lei 11.101/05, eis que serve à manutenção da fonte produtora, do emprego dos trabalhadores e dos interesses dos credores, promovendo assim a preservação da empresa, sua função social e o estímulo à atividade econômica (Artigo 47 da referida Lei), os componentes dessa categoria farão jus a um tratamento diferenciado, como incentivo para aderirem à proposta de direcionar tais vendas à prazo e na manutenção da posse dos bens de capitais essenciais aos objetivos finais do Plano de Recuperação. Esses incentivos se configuram na modalidade de amortização dos créditos com uma redução mínima de **50% sobre o valor nominal habilitado**, em no mínimo **76 parcelas** e prazo de carência não inferior a **06 (seis) meses**. Adicionalmente, as parcelas serão corrigidas com base em **80% da taxa CDI – de 13,15% ao ano (data focal - Agosto de 2023)**.

10.4 CREDOR CONCURSAL ESTRATÉGICO

Considerando que determinados credores são detentores de insumos essenciais, de difícil substituição, sendo exclusivos ao desenvolvimento das atividades da RECUPERANDA, optou-se pela criação de uma categoria especial de **Credor Concursal Estratégico**. A figura do credor estratégico é reservada a discricionariedade da RECUPERANDA, conferindo-lhe a prerrogativa de reduzir o prazo de amortização dos créditos a um período máximo de **36 (trinta e seis) meses**, contudo, sem a possibilidade de aplicação de juros remuneratórios sobre as parcelas e com a concessão de uma carência não inferior a **03 (três) meses**. **Não se deslembrando que a identificação e qualificação do credor nesta classe SÃO DE INTEIRO CONTROLE E CRITÉRIO DA RECUPERANDA.**

10.5 LEILÃO REVERSO

A RECUPERANDA propõe a seus credores outra forma de pagamento de seus créditos como forma de amortização antecipada. Essa modalidade está assim definida:

- **Leilão Reverso e Credores Colaboradores**

Está contemplado no presente Plano de Recuperação Judicial o instituto do Leilão Reverso de Créditos e a adoção de Credores Colaboradores para os interessados na continuidade de fornecimento de insumos, bens de capitais essenciais às atividades produtivas da RECUPERANDA, produtos, serviços e linhas de crédito durante o período de vigência da Recuperação Judicial.

Os demonstrativos que acompanham o **Anexo 01** do presente plano, foram elaborados com as reais expectativas de geração de caixa por parte da RECUPERANDA, de onde se destinará o limite máximo **30% das gerações líquidas de Caixa** (após o Plano de Amortização) para quitação antecipada dos créditos que aderirem ao Leilão.

Vencerão o Leilão os credores que ofertarem a maior taxa de deságio, sendo que o deságio **mínimo inicial será sempre de 35%** do saldo devedor na data do leilão. O deságio aqui destacado, se acumula à previsão de deságio previsto no **Sub Item 10.1 e seguintes**.

Não havendo aderência ou participação nos Leilões Reversos, os valores inicialmente provisionados serão destinados às amortizações complementares de credores ou serão levados ao Fluxo de Caixa para reservas técnicas de capital para proteção adicional aos valores das parcelas do plano de amortização inicial.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

O Plano de Recuperação Judicial implica novação objetiva e real dos créditos anteriores ao pedido, e obriga a RECUPERANDA e todos os Credores a ele sujeitos nos termos do artigo 59 da Lei 11.101/2005 - Lei de Recuperação de Empresas e do artigo 385 da Lei nº 10.406, de 10.01.2002.

A sentença que concede a Recuperação Judicial configura um título executivo judicial que, ao ser efetivado, altera e substitui todas as responsabilidades vinculadas à Recuperação Judicial. Enquanto as disposições deste Plano forem atendidas, todos os direitos e garantias dos Credores em relação aos créditos permanecerão até que esses créditos sejam completamente satisfeitos de acordo com a proposta apresentada neste Plano de Recuperação Judicial. No entanto, os avalistas, fiadores e coobrigados não serão mais obrigados a responder pelas dívidas originais, desde que a novação dos créditos em vigor seja mantida durante o cumprimento das obrigações estabelecidas no presente Plano de Recuperação Judicial.

Os Técnicos Orientadores contratados que auxiliaram a RECUPERANDA na elaboração do Plano de Recuperação Judicial acreditam que o processo de reestruturação administrativa, operacional e financeira, bem como as correspondentes projeções financeiras detalhadas neste documento, desde que sejam implementadas em sua plenitude e devidamente acompanhadas e controladas, possibilitará que a RECUPERANDA se mantenha como um empreendimento que gera valor econômico.

De toda sorte, também acredita que os Credores terão maiores benefícios com a implementação do Plano de Recuperação, uma vez que, devido à posição de relevância e destaque obtida pela RECUPERANDA contemplado em todo seu histórico de todos estes anos, fica demonstrado aos Credores e ao Juízo, que o valor da empresa em funcionamento e sua continuidade são maiores do que seria obtido com sua liquidação, como por igual que a sua continuidade melhor atende aos múltiplos interesses envolvidos, além de que a proposta aqui detalhada não agrega nenhum risco adicional e busca exercer os tratamentos

entre os credores e seus créditos de maneira equânime e na razoabilidade do senso de justiça.

Todas as ações judiciais e/ou suas garantias, ficarão suspensas até o cumprimento integral do Plano de Recuperação em relação à RECUPERANDA, diretores, conselheiros, garantidores e depositários, bem como às pessoas físicas que sejam avalistas de seus contratos.

Sem prejuízo à proposta feita neste Plano de Recuperação, poderá a RECUPERANDA analisar propostas nos moldes dos artigos 50 e 60 da Lei 11.101/2005, sempre no melhor interesse das companhias, credores e colaboradores.

Outrossim, a RECUPERANDA **reitera por meio de seus Sócios Administradores, o seu pedido de apoio aos Credores no tocante a conceder a oportunidade** para que a reestruturação de seus negócios aconteça a bom termo e que a relação comercial sadia, mantida por muitos anos entre as partes, possa ser a **chancela de garantia que o presente Plano de Recuperação Judicial será implementado em todo o seu teor.**

Impende manifestar, outrossim, que a insurgência de quaisquer variáveis que possam trazer reflexos negativos às premissas econômico-financeiras previstas neste plano, e que de alguma forma coloquem em risco o seu fiel cumprimento, ensejará na convocação de nova assembleia de credores para rediscussão e apresentação de nova formatação de pagamentos.

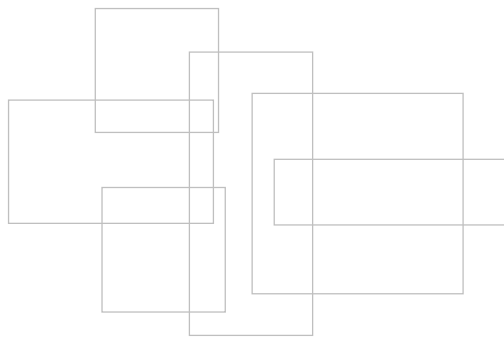
Este Plano de Recuperação Judicial é firmado pelo Representante Legal da RECUPERANDA **DIX LOGÍSTICA S.A.** devidamente constituído em suas Atas Constitutivas.

Maringá (PR), 04 de Setembro 2023.

DIX LOGÍSTICA S.A.

Anexo – 01

Laudo de Viabilidade Econômico-Financeira



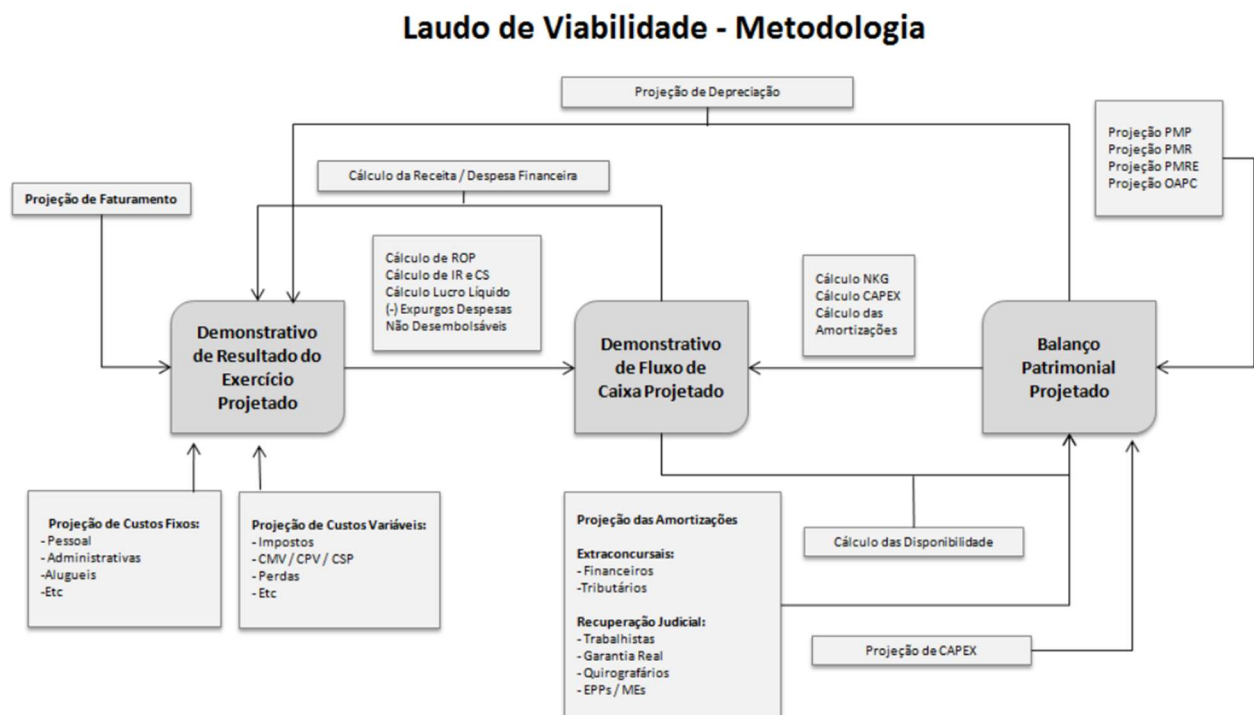
ARTIGO 53 – Lei 11.101/2005

MÉTODO

O presente trabalho foi desenvolvido a partir das projeções econômicas e financeiras, num horizonte temporal de 01 (um) ano para o Demonstrativo de Resultados e de 05 (cinco) anos para o Demonstrativo de Fluxo de Caixa, a partir da premissa dos resultados projetados para 2023. Foram promovidos ajustes para o período de projeção considerando tão somente o repasse dos efeitos da inflação, tendo como base o INPC acumulado em Julho de 2023 no total de **2,59%**.

Tais projeções são refletidas nos seguintes relatórios: (i) Demonstrativo de Resultado do Exercício Projetado; e (ii) Demonstrativo de Fluxo de Caixa Projetado.

O fluxograma a seguir demonstra as etapas de sua elaboração, bem como as correlações existentes entre cada um dos demonstrativos, que serão adiante pormenorizadas.



DEMONSTRATIVO DE RESULTADO DO EXERCÍCIO - DRE

O DRE auxilia tanto na avaliação desempenho geral da empresa, quanto na análise de eficiência dos gestores em obter resultado positivo em suas áreas.

Em outro turno, é importante destacar que o DRE é elaborado de uma maneira sequencial e lógica (receitas – deduções – custos e despesas = resultado), o que permite até mesmo gestores não financeiros interpretarem facilmente as informações e entenderem como está sendo composto o lucro líquido da empresa e, claro, o que fazer para melhorá-lo.

1. RECEITAS

No Pronunciamento Conceitual Básico (R1) “Estrutura Conceitual para Elaboração e Apresentação das Demonstrações Contábeis” emitido pelo CPC (Comitê de Pronunciamentos Contábeis), a receita é definida no item 4.25 – como “aumentos nos benefícios econômicos durante o período contábil, sob a forma de entrada de recursos ou do aumento de ativos ou diminuição de passivos, que resultam em aumentos do patrimônio líquido e que estejam relacionados com a contribuição dos detentores dos instrumentos patrimoniais”.

O Pronunciamento Conceitual Básico CPC 30 – Receitas, em seu item 7, define a receita como sendo “o ingresso bruto de benefícios econômicos durante o período proveniente de atividades ordinárias da entidade que resultam no aumento do patrimônio líquido, exceto as contribuições dos proprietários”. O mesmo CPC no item 8 menciona que a receita inclui somente os ingressos brutos de benefícios econômicos recebidos e a receber pela entidade quando originários de suas próprias atividades.

2. CUSTOS E DESPESAS VARIÁVEIS DE VENDAS

O sistema de custos e despesas variáveis fundamenta-se na atribuição de custos e despesas que oscilam em uma proporção direta ao volume de vendas, sendo elemento fundamental na determinação da contribuição marginal ou margem de contribuição.

São considerados custos e despesas variáveis aqueles cujo montante em unidades monetárias varia diretamente pelo nível de quantidade produzida e vendida de um determinado produto ou serviço.

3. CUSTOS E DESPESAS FIXAS – DESPESAS OPERACIONAIS

O sistema de cálculo das despesas fixas contempla valores que embora tenham um volume significativo, não se alteram diretamente com a variação da receita bruta

O custo fixo é aquele que independe do volume de produção e venda de um determinado produto, ou seja, seu valor se mantém diante dessas mudanças.

Vale repisar que os custos fixos são sujeitos às mudanças, podendo variar para mais ou para menos, dentro de um intervalo de variação significativo na quantidade produzida e vendida.

4. RESULTADO OPERACIONAL

É o resultado antes das despesas e receitas financeiras e do imposto de renda. É conhecido pela sigla em inglês: **EBIT – Earnings Before Interest and Taxes**. Outra sigla conhecida é EBITDA, que é o lucro operacional antes das despesas financeiras, do Imposto de Renda e das despesas de depreciação e a amortização.

5. RECEITAS E DESPESAS FINANCEIRAS

Dentro da melhor prática contábil, seria melhor classificá-las após o resultado operacional, pois o custo de capital de terceiros seria apresentado após o resultado operacional, chegando-se ao lucro final atribuível ao capital próprio. O texto da Lei não prevê, mas permite, para quem quiser, uma segregação do lucro operacional em duas partes: antes e depois dos encargos financeiros.

Além das despesas financeiras com financiamentos e empréstimos, a empresa também incorre em outros gastos financeiros que não oriundos especificamente de financiamentos. São gastos necessários para atividades normais junto aos estabelecimentos bancários, decorrentes de outras operações financeiras ou serviços prestados pelos bancos,

ou despesas financeiras marginais a outras operações que normalmente são consideradas pela Contabilidade como sendo despesas financeiras.

6. IMPOSTO DE RENDA E CONTRIBUIÇÃO SOCIAL

A legislação tributária, consolidada no Regulamento do Imposto Renda, Decreto número 3.000, de 26-03-99 (RIR/99), prevê que o imposto de renda a pagar pelas pessoas jurídicas com obrigatoriedade de manter escrituração contábil é calculado com base no lucro real, que é definido como segue:

Sobre a base de tributação do Lucro Real incidem o IRPJ (Imposto de Renda da Pessoa Jurídica) e a CSLL (Contribuição Social sobre o Lucro Líquido). A alíquota do IRPJ pode ser de 15% ou 25%, dependendo do lucro apurado, e a CSLL é definida em 9% para qualquer lucro. No lucro Real os tributos incidentes sobre os resultados da empresa (IRPJ e CSLL) podem ser de 24% (IRPJ: 15% + CSLL: 9%) ou de 34% (IRPJ: 25% + CSLL: 9%).

7. RESULTADO LÍQUIDO

O lucro líquido, ou prejuízo, resulta da diminuição do lucro após o Imposto de Renda, de participações devidas a debenturistas (caso em que os debenturistas também participam no lucro), a empregados, a administradores e a detentores de partes beneficiárias (esses títulos, que representam direito que certas pessoas têm de receber participação no lucro, mesmo que não sejam acionistas, por terem no passado beneficiado significativamente a empresa, também são pouco comuns). Essas participações têm limitações legais e as duas primeiras são dedutíveis para cálculo do Imposto de Renda dentro de certas condições. Esse resultado líquido é transferido para a conta de lucros ou prejuízos acumulados e a legislação determina que seja, na demonstração do resultado, calculado quanto do lucro obtido pertence a cada espécie e classe de ação.

DEMONSTRATIVO DE FLUXO DE CAIXA

De acordo com o Pronunciamento Conceitual Básico CPC 03 – Demonstração dos Fluxos de Caixa (DFC), as informações sobre o fluxo de caixa de uma entidade são úteis para proporcionar aos usuários das demonstrações contábeis uma base para avaliar a capacidade de a entidade gerar caixa e equivalentes de caixa, bem como as necessidades da entidade de utilização desses fluxos de caixa. As decisões econômicas que são tomadas pelos usuários exigem avaliação da capacidade de a entidade gerar caixa e equivalentes de caixa, bem como da época de sua ocorrência e do grau de certeza de sua geração.

Ainda segundo o CPC 03, a demonstração dos fluxos de caixa, quando usada em conjunto com as demais demonstrações contábeis, proporciona informações que permitem que os usuários avaliem as mudanças nos ativos líquidos da entidade, sua estrutura financeira (inclusive sua liquidez e solvência) e sua capacidade para mudar os montantes e a época de ocorrência dos fluxos de caixa, a fim de adaptá-los às mudanças nas circunstâncias e oportunidades.

As informações sobre os fluxos de caixa são úteis para avaliar a capacidade de a entidade gerar caixa e equivalentes de caixa e possibilitam aos usuários desenvolverem modelos para avaliar e comparar o valor presente dos fluxos de caixa futuros de diferentes entidades. A demonstração dos fluxos de caixa também concorre para o incremento da comparabilidade na apresentação do desempenho operacional por diferentes entidades, visto que reduz os efeitos decorrentes do uso de diferentes critérios contábeis para as mesmas transações e eventos.

PREMISSAS DAS PROJEÇÕES ECONÔMICAS

| RECEITA | | | |
|---------|----------------------------|------------|---------------------|
| RECEITA | Frota 26 (Cervejaria) | R\$ | 2.782.000,00 |
| | Frota 03 Diamantino (Ovos) | R\$ | 457.500,00 |
| | Rodotrem | R\$ | 93.600,00 |
| | Frota 01 Truck | R\$ | 50.500,00 |
| | | | |
| | TOTAL BRUTO | R\$ | 3.383.600,00 |
| IMF | Impostos | R\$ | 126.599,20 |
| | Custo Financeiro | R\$ | 67.672,00 |
| | Outros | R\$ | 50.754,00 |
| | FAT. LIQUIDO | R\$ | 3.138.574,80 |

| CUSTO OPERACIONAL | | | | |
|---------------------|------------------------|------------|---------------------|---------------|
| C. Operacional (CO) | Mao de Obra (diarias) | R\$ | 338.360,00 | 10,00% |
| | Encargos | R\$ | 94.740,80 | 28,00% |
| | Pedagios | R\$ | 134.595,85 | 3,98% |
| | Combustivel | R\$ | 1.313.515,21 | 38,82% |
| | Licenciamento / IPVA | R\$ | 20.000,00 | 0,59% |
| | Locacao de Implementos | R\$ | 85.000,00 | 2,51% |
| | TOTAL | R\$ | 1.986.211,86 | 58,70% |

| MANUTENCAO | | | | |
|---------------------|------------------------------|------------------|-----------------------|--------------|
| M.O. / PECAS / PNEU | Eletrica | R\$ | 17.550,99 | |
| | Trem de Froca | R\$ | 29.529,33 | |
| | Suspensao / Freios / Direcao | R\$ | 76.261,67 | |
| | Emergencia | R\$ | 14.000,00 | |
| | Pneus | R\$ 0,3317 | R\$ | 164.650,37 |
| | Mao de Obra | R\$ | 35.000,00 | |
| | | | | |
| 496.389,50 | 33 | 15.042,11 | R\$ 336.992,36 | 9,96% |
| | | | R\$ 0,68 | |

| SEGUROS | | | |
|---------------------|-----------------------------|------------|-------------------|
| SEGUROS / SEGURANCA | Seguro Ambiental | R\$ | 1.000,00 |
| | Seguro de Cargas | R\$ | 13.025,00 |
| | Seguro Carretas / Terceiros | R\$ | 30.000,00 |
| | Fundo Reserva | R\$ | 50.000,00 |
| | Software A52 | R\$ | 1.000,00 |
| | Seguro Colaboradores | R\$ | 700,00 |
| | Onix Sat / Manutencao | R\$ | 12.000,00 |
| | 3S - Redundante | R\$ | 6.000,00 |
| | Monisat (GR) | R\$ | 4.422,00 |
| | Millenium | R\$ | 2.798,00 |
| | TOTAL DESPESAS | R\$ | 120.945,00 |

| MATRIZ | | | |
|-----------|----------------------------|------------|-------------------|
| DIRETOS | Prolabore | R\$ | 15.000,00 |
| | Gerencia 01 | R\$ | 6.500,00 |
| | Back Office - Adm | R\$ | 6.150,00 |
| | Coordenador | R\$ | 11.000,00 |
| | Back Office - Log | R\$ | 9.000,00 |
| | Comprador 01 | R\$ | 3.000,00 |
| | Servicos Gerais | R\$ | 2.500,00 |
| | Encargos | R\$ | 18.602,50 |
| | TOTAL DESPESAS | R\$ | 71.752,50 |
| INDIRETOS | Advogado (Recup. Judicial) | R\$ | 93.800,00 |
| | Trabalhista | R\$ | 10.000,00 |
| | Tributario | R\$ | 40.000,00 |
| | Tecnologia | R\$ | 3.608,00 |
| | Contabil | R\$ | 8.000,00 |
| | Treinamento / Reciclagem | R\$ | 14.000,00 |
| | TOTAL DESPESAS | R\$ | 169.408,00 |
| ESTRUTURA | Energia | R\$ | 1.300,00 |
| | Telefonia | R\$ | 3.380,00 |
| | Internet | R\$ | 500,00 |
| | Saude Ocupacional | R\$ | 4.000,00 |
| | Alugueis | R\$ | 9.500,00 |
| | Condominios | R\$ | 343,00 |
| | Limpeza / Conservacao | R\$ | 1.500,00 |
| | Veiculos | R\$ | 2.500,00 |
| | Outros | R\$ | 15.000,00 |
| | CUSTO | R\$ | 38.023,00 |

DEMONSTRATIVO DE RESULTADO DO EXERCÍCIO PROJETADO – ANO BASE: 2023

DIX - Laudo Econômico Financeiro

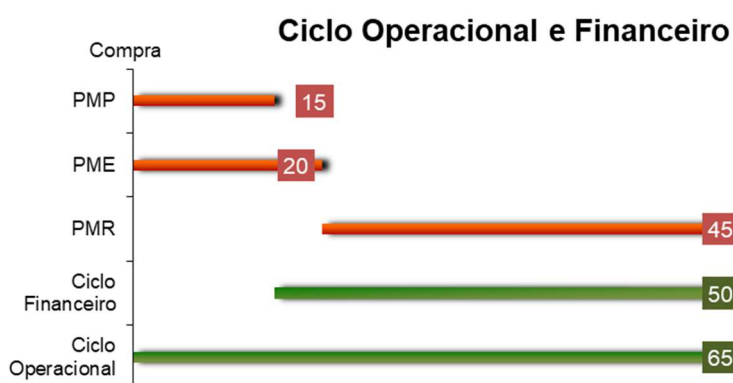
DRE Projetada - 2023



| | LUCRO LÍQUIDO (EBIT) | EBITDA | MARGEM DE CONTRIBUIÇÃO | |
|-------------|----------------------|-------------------------------|-------------------------------------|----------|
| % FAT. LÍQ. | 13,0% | 15,1% | 23,8% | |
| | 2,1% | 8,7% | 76,2% | 5,2% |
| | JUROS | CDF (CUSTOS E DESPESAS FIXAS) | CSP (CUSTOS DOS SERVIÇOS PRESTADOS) | IMPOSTOS |

NECESSIDADE DE CAPITAL DE GIRO PROJETADA - NGC PARA 2023

| | |
|----------------------------------|---------------|
| Faturamento Mensal - 2023 | R\$ 3.383.600 |
| Gastos Variáveis | 72,00% |
| Gastos Operacionais | R\$ 279.183 |
| Desembolso Mensal | R\$ 2.715.375 |
| PME - Prazo Médio de Estocagem | 20 dias |
| PMR - Prazo Médio de Recebimento | 45 dias |
| PMP - Prazo Médio de Pagamento | 15 dias |



$$\begin{array}{r} \text{Desembolso} \\ \text{R\$ 2.715.375} \\ \hline 30 \\ \hline \text{PME} \quad \text{PMR} \quad \text{PMP} \\ 20 \quad + \quad 45 \quad - \quad 15 \end{array} =$$

Necessidade de Capital de Giro

R\$ 4.525.625

Relação
entre
Venda e
NCG

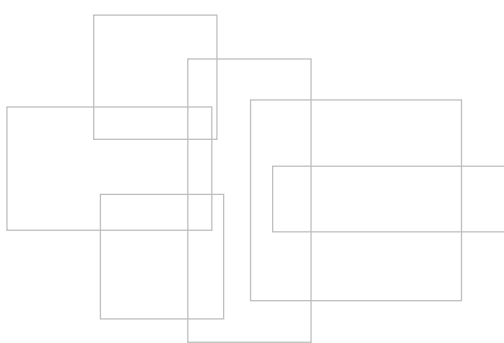
a cada R\$ 1,00 de venda
são necessários:

R\$ 1,34

de Capital de Giro

Apresentação do Plano de Amortização

Demonstrativo do Fluxo de Caixa



DEMONSTRATIVO DO FLUXO DE CAIXA

| Demonstrativo do Fluxo de Caixa | Ano 01 | Ano 02* | Ano 03* | Ano 04* |
|---|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|
| Saldo Inicial | 428.839 | 3.741.572 | 7.140.104 | 10.626.659 |
| Entradas de Caixa | 40.603.200 | 41.654.822 | 42.733.682 | 43.840.485 |
| Contratos e Spot | 40.603.200 | 41.654.822 | 42.733.682 | 43.840.485 |
| Saídas de Caixa | 37.290.467 | 38.256.290 | 39.247.128 | 40.263.628 |
| Impostos | 2.128.238 | 2.183.359 | 2.239.908 | 2.297.922 |
| Custo dos Serviços Prestados | 29.329.776 | 30.089.417 | 30.868.733 | 31.668.233 |
| Custos e Despesas Fixas | 3.350.196 | 3.436.966 | 3.525.983 | 3.617.306 |
| Despesas Financeiras | 812.064 | 833.096 | 854.673 | 876.809 |
| Imposto de Renda e Contribuição Social | 1.670.193 | 1.713.451 | 1.757.829 | 1.803.357 |
| SALDO DE CAIXA OPERACIONAL | 3.312.733 | 3.398.532 | 3.486.554 | 3.576.856 |
| SALDO ACUMULADO DE CAIXA OPERACIONAL | 3.741.572 | 7.140.104 | 10.626.659 | 14.203.516 |

| Demonstrativo do Fluxo de Caixa | Ano 05* |
|---|-------------------|
| Saldo Inicial | 14.203.516 |
| Entradas de Caixa | 44.975.953 |
| Contratos e Spot | 44.975.953 |
| Saídas de Caixa | 41.306.456 |
| Impostos | 2.357.438 |
| Custo dos Serviços Prestados | 32.488.440 |
| Custos e Despesas Fixas | 3.710.994 |
| Despesas Financeiras | 899.519 |
| Imposto de Renda e Contribuição Social | 1.850.064 |
| SALDO DE CAIXA OPERACIONAL | 3.669.497 |
| SALDO ACUMULADO DE CAIXA OPERACIONAL | 17.873.013 |

*Atualizado pela reposição dos índices inflacionários – Base do INPC Acumulado 2023 – 2,59%