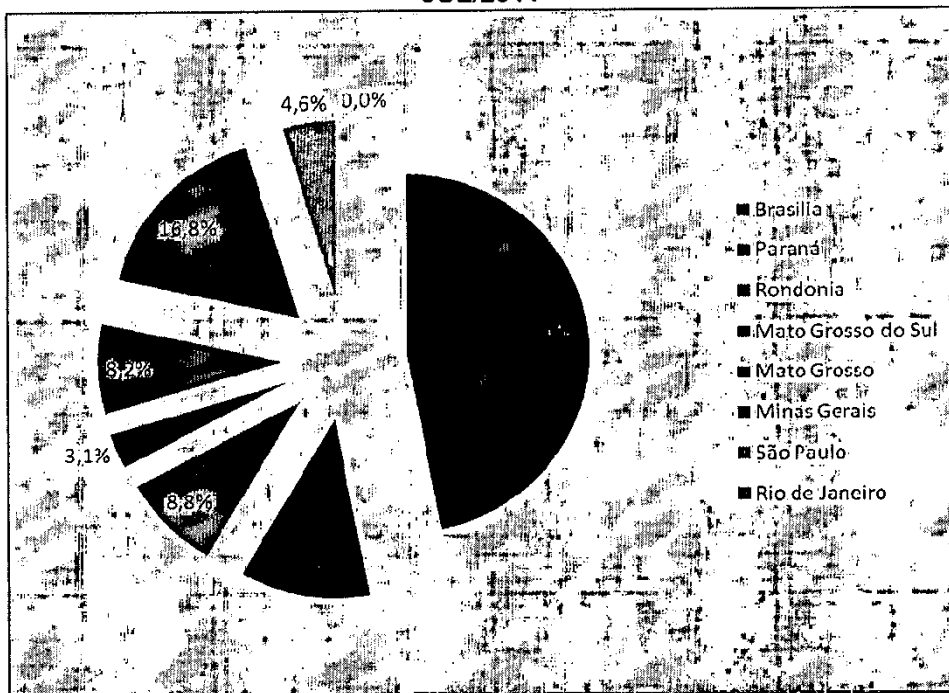


Merece destaque, ainda, a não participação do estado do Mato Grosso em maio de 2014, uma vez que em 2011 apresentou expressiva contribuição, cujo coeficiente alcançou a cifra de 8,8%.

FIGURA Nº 06
DISTRIBUIÇÃO GEOGRÁFICA DO FATURAMENTO -
JUL/2011

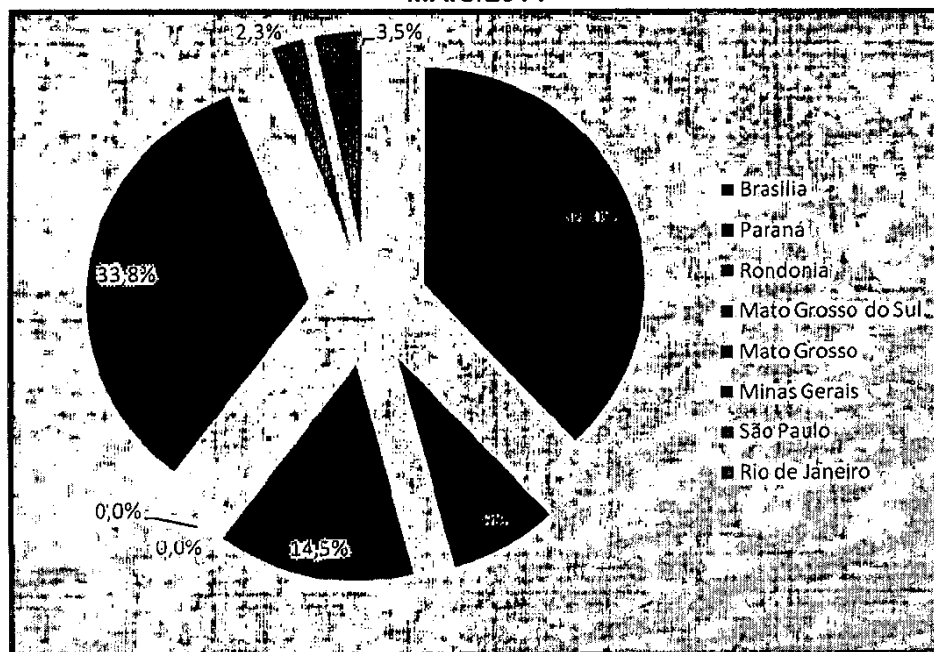


Fonte: Elaborado pelo autor, a partir de Informações prestadas pela empresa e relatórios contábeis

CP R Devo



FIGURA Nº 07
DISTRIBUIÇÃO GEOGRÁFICA DO FATURAMENTO -
MAIO/2014



Fonte: Elaborado pelo autor, a partir de Informações prestadas pela empresa e relatórios contábeis

4.2 Custos e Despesas.

Para estas análises foram levantadas informações referentes a todos os desembolsos efetuados pelas empresas que compõem o Grupo Econômico Sedmar, nos meses de maio e junho de 2014. Em razão das dificuldades de caixa enfrentadas pelas empresas do Grupo, muitas despesas deixaram de ser pagas no período do levantamento. Assim, para tais despesas foi considerado o regime de competência, cujos montantes foram extraídos dos relatórios contábeis.



Os custos e despesas foram classificados em três grupos. Inicialmente, levantou o custo da realização da prestação de serviço (Grupo A), que engloba os custos operacionais envolvido diretamente com objeto das empresas. No grupo B foram consideradas as despesas operacionais, como as administrativas e financeiras. No último, Grupo C, foram computados os desembolsos não operacionais, como as amortizações, parcelamentos e prestações de financiamentos.

A Tabela nº 18 apresenta a estrutura de custos e despesas mensais do Grupo Econômico e sua relação com as receitas operacionais mensais. O principal destaque desta análise se refere ao elevado comprometimento das receitas operacionais com as despesas não operacionais, que somam **R\$ 862.378,12**, que representa **71,0%**.

TABELA Nº 18
CUSTOS E DESPESAS MENSAIS

Discriminação	Valores Mensais	Part% Receita
Grupo A - Custo dos Serviços Prestados	R\$ 1.035.754,22	85,3%
Grupo B - Despesas Operacionais	R\$ 134.333,82	11,1%
Grupo C - Desembolsos não Operacionais	R\$ 862.378,12	71,0%
Total dos Custos e Despesas Mensais	R\$ 2.032.466,16	167,4%

Fonte: Elaborado pelo autor, a partir de informações prestadas pela empresa e relatórios contábeis.

Este comprometimento coloca o Grupo Econômico em uma situação de insolvência financeira e decorre da imposição dos bancos, quando da renegociação de suas dívidas. Temendo restrições de créditos e ações de cobranças que poderiam inviabilizar as operações das empresas, os gestores foram obrigados aceitar termos que eram impossíveis de serem cumpridos.

A seguir são analisados todos os componentes dos custos e despesas de cada um dos três grupos, bem como suas participações na receita operacional.



A tabela nº 19 mostra a composição dos custos da prestação de serviços, ou seja, os custos diretamente envolvidos com o objeto das empresas. Como pode ser visto, eles foram classificados em três subgrupos: i) insumos Diretos; ii) Pessoal Operacional; e iii) impostos e tributos.

TABELA Nº 19
CUSTOS DOS SERVIÇOS PRESTADOS

Discriminação	Valores Mensais	Part% Receita
A. CUSTO DOS SERVIÇOS PRESTADOS	R\$ 1.035.754,22	85,3%
1 - Insumos Diretos	R\$ 596.556,77	49,1%
1.1 - Combustível	R\$ 415.453,70	34,2%
1.2- Manutenção de Veículos	R\$ 54.827,95	4,5%
1,3 - Pedágios	R\$ 98.996,09	8,2%
1.4 - Seguro com Veículos	R\$ 20.000,00	1,6%
1.3 - Despesas com Viagem5	R\$ 7.278,54	0,6%
2 - Custos com Pessoal Operacional	R\$ 24.754,56	35,0%
2.1 - Salários	R\$ 187.573,92	15,5%
2.2 - Exames Médicos	R\$ 595,25	0,0%
2.3- INSS	R\$ 88.011,59	7,2%
2.4- FGTS	R\$ 31.411,11	2,6%
2.5 - Décimo terceiro	R\$ 0,00	0,0%
2.6- Férias	R\$ 3.698,12	0,3%
2.7 - Diárias	R\$ 12.420,92	1,0%
2.8 - Diárias e Vale Transporte	R\$ 38.726,77	3,2%
2.9 - Vale Transporte	R\$ 2.373,00	0,2%
2.10 - Plano de Saúde	R\$ 2.495,44	0,2%
2.11 - Pensão	R\$ 398,20	0,0%
2.12 - Verbas Rescisórias	R\$ 57.050,24	4,7%
3. Impostos e Tributos	R\$ 14.442,89	1,2%
3.1 - Imposto Federal	R\$ 817,29	0,1%
3.2 - IPVA e MULTAS	R\$ 13.625,60	1,1%

Fonte: Elaborado pelo autor, a partir de informações prestadas pela empresa e relatórios contábeis.

A primeira constatação se refere aos patamares dos custos diretos da prestação de serviço, que representam **85,3%** da receita operacional. Tal magnitude compromete a margem operacional bruta e a obtenção de resultado operacional líquido satisfatório.

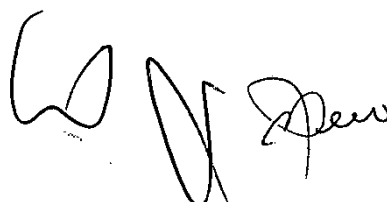
Dentre todos os custos levantados neste grupo, os principais destaques são os gastos com Combustíveis **(34,2%)**, Manutenção da Frota **(4,5%)** e Pessoal Operacional **(35,0%)**. Os patamares elevados destes custos, em relação às receitas operacionais das empresas, sinalizam prováveis deficiências em seu gerenciamento. A inexistência de um sistema de apropriação de custos por veículos, associado à falta da utilização de sistema de gestão de frota, são fatores que podem explicar as possíveis falhas.

Por outro lado, cabe assinalar que os gastos com rescisões de contratos, que representaram **4,7%** das receitas operacionais, é uma situação circunstancial decorrente do momento de ajustes administrativos e operacionais vivenciados pelas empresas do grupo.

A análise dos componentes das despesas operacionais, inseridas no grupo B (Tabela nº 20), mostra que o montante gasto mensalmente com estas despesas soma a importância de **R\$ 134.333,82** e representam **11,1%** das receitas operacionais. As despesas com tal natureza foram classificadas em dois subgrupos: despesas administrativas e despesas financeiras.

No primeiro, destaca-se o pagamento com Pró-Labore, cujo montante pago representa **4,1%** das receitas operacionais. Este patamar é elevado, principalmente, para uma situação de contenção de gastos e esforços para amortização de dívidas.

No segundo subgrupo constam as despesas com encargos financeiros e despesas bancárias, sobressaindo, nesta análise, os elevados valores debitados pelas instituições financeiras, nas contas correntes das empresas, os valores cobrados como juros bancários. No total foram débitos **R\$ 41.115,31**, que



representaram **3,4%** da receita operacional⁴. Registre-se, ainda, que referem a juros de mora, uma vez que os pactuados nos contratos de financiamento constam das parcelas.

TABELA Nº 20
DESPESAS OPERACIONAIS

Discriminação	Valores Mensais	Part% Receita
B - DESPESAS OPERACIONAIS	R\$ 134.333,82	11,1%
4 - Despesas Administrativas	R\$ 91.267,77	7,5%
4.1 - Pró-Labore	R\$ 49.257,85	4,1%
4.2 - Internet	R\$ 833,75	0,1%
4.3 - Material de Copa e Limpeza	R\$ 250,00	0,0%
4.4 - Telefone	R\$ 6.690,66	0,6%
4.5 - Energia Elétrica	R\$ 918,94	0,1%
4.6 - Estacionamento	R\$ 75,00	0,0%
4.7 - Água	R\$ 232,73	0,0%
4.8 - Impostos Municipais e Taxas	R\$ 274,78	0,0%
4.9 - Despesas Administrativas Diversas	R\$ 2.030,15	0,2%
4.10 - Despesas Cartoriais	R\$ 2.812,15	0,2%
4.11 - Despesas com Correio	R\$ 4.559,81	0,4%
4.12 - Sistema de Informática	R\$ 2.348,67	0,2%
4.13 - Despesas com Hospedagem	R\$ 1.135,85	0,1%
4.14 - Material de Expediente	R\$ 635,00	0,1%
4.15 - Despesas Judiciais	R\$ 2.054,30	0,2%
4.16 - Aluguel	R\$ 2.871,15	0,2%
4.17 - Anuidade e Mensalidade	R\$ 327,75	0,0%
4.18 - Seguro de Vida	R\$ 413,57	0,0%
4.19 - Honorários Advogaticios	R\$ 4.895,66	0,4%
4.20 - Honorários Contábeis	R\$ 8.650,00	0,7%
5 - Despesas Bancárias e Financeiras	R\$ 43.066,05	3,5%
5.1 - Tarifas Bancárias	R\$ 1.718,74	0,1%
5.2 - Juros Bancários	R\$ 41.115,31	3,4%
5.3 - Juros S/ Descontos de Títulos	R\$ 0,00	0,0%
5.4 - Juros S/ Empréstimos	R\$ 0,00	0,0%
5.5 - IOF	R\$ 232,00	0,0%

Fonte: Elaborado pelo autor, a partir de informações prestadas pela empresa e relatórios contábeis.

⁴ Cabe observar que duas instituições financeiras (Santander e Safra) não permitiram acesso aos extratos bancários. Portanto, os valores com encargos com o pagamento de juros são ainda maiores que os apontados nesta análise.

O terceiro grupo engloba os desembolsos referentes aos gastos não operacionais, como os investimentos, parcelamentos e amortizações de dívidas. Constata-se pelas informações contidas na tabela nº 21, que o montante destes pagamentos alcança a cifra de **R\$ 862.378,12**, que compromete **71,0%** da receita operacional.

A soma dos valores das parcelas mensais decorrentes dos acordos bancários impostos pelas instituições financeiras aos gestores é de **R\$ 513.540,35**, o que representa **42,3%** da receita operacional. Somados as demais parcelas mensais assumidas pelas empresas, configuram um quadro de insolvência financeira e expôs as empresas do Grupo à ciranda financeira, comprometendo sua sustentabilidade.

TABELA Nº 21
DESEMBOLSOS NÃO OPERACIONAIS

Discriminação	Valores Mensais	Part% Receita
C - DESEMBOLSOS NÃO OPERACIONAIS	R\$ 862.378,12	71,0%
6.1 – Consórcios	R\$ 29.330,18	2,4%
6.2 - Parcelas Mensais - Financ. Veículos	R\$ 32.354,16	2,7%
6.3 - Parcelas Mensais – Finame	R\$ 118.708,62	9,8%
6.4 - Parcelas Mensais - CDC	R\$ 104.996,86	8,6%
6.5 - Parcelas Mensais - Leasing	R\$ 39.735,05	3,3%
6.7- Parcelas Mensais - Cartão BNDES	R\$ 21.134,96	1,7%
6.8 - Parcelas Mensais Acordos Bancários	R\$ 513.540,35	42,3%
6.6 - Parcelamento Receita Federal	R\$ 2.577,94	0,2%

Fonte: Elaborado pelo autor, a partir de informações prestadas pela empresa e relatórios contábeis.

4.3 Margem Operacional Bruta

A tabela nº 22 apresenta o detalhamento da determinação da margem operacional bruta do Grupo. Para a obtenção de tal margem foram considerados valores referentes a média mensal do meses de maio e junho de 2014.



Ao deduzir da receita operacional o montante correspondente aos custos direto com a prestação de serviço realizado pelas empresa do Grupo, obtém-se o Lucro Operacional Bruto. Tal resultado deve apresentar valor que seja suficiente para cobrir todas as demais despesas operacionais e não operacionais, bem como propiciar um saldo positivo que representará o lucro líquido das empresas.

TABELA Nº 22
MARGEM OPERACIONAL BRUTA - Média mai/jun-2014

DISCRINAÇÃO	VALORES
RECEITA OPERACIONAL BRUTA	R\$ 1.214.000,00
CUSTO DOS SERVIÇOS PRESTADOS	R\$ 1.035.753,73
Insumos Diretos	R\$ 596.556,28
Custos com Pessoal Operacional	R\$ 424.754,56
Impostos e Tributos	R\$ 14.442,89
LUCRO OPERACIONAL BRUTO	R\$ 178.246,27
MARGEM OPERACIONAL BRUTA	14,7%

Fonte: Calculada pelo autor, a partir das informações prestadas pelas empresas.

A margem operacional bruta de **14,7%** deve ser considerada pequena e insuficiente para permitir a obtenção de lucro líquido em montante satisfatório. Tal desempenho é considerado razoável para empresas que atuam em vendas, no segmento de comércio atacadista, como as distribuidoras de mercadorias. Porém, não é adequada para empresas que atuam na prestação de serviços, mesmo enquanto terceirizadas.

O lucro operacional bruto apurado, no montante de **R\$ 178.246,27**, permite cobrir todas demais despesas operacionais do Grupo, que somaram **R\$ 134.333,82**, entretanto, não é suficiente para satisfazer todas as necessidades com a cobertura dos demais compromissos assumidos com o pagamento de parcelamentos e prestações de financiamentos.

4.4 Resultado Operacional Líquido.

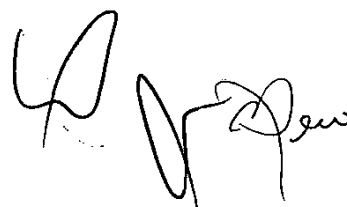
A exemplo da análise anterior, para o apuração do resultado operacional líquido do Grupo, foram considerados valores referentes a média mensal do meses de maio e junho de 2014.

Os resultados obtidos para este período mostram um desempenho econômico insuficiente, com um lucro líquido de apenas **R\$ 43.912,45**, o que correspondente a uma margem operacional líquida de apenas **3.6%**. Tal performance econômico mostra um desempenho bastante aquém das necessidades financeiras das empresas que compõem o Grupo.

TABELA Nº 23	
RESULTADO OPERACIONAL LÍQUIDO - Média mai/jun-2014	
DISCRINAÇÃO	VALORES
RECEITA OPERACIONAL BRUTA	R\$ 1.214.000,00
CUSTO DOS SERVIÇOS PRESTADOS	R\$ 1.035.753,73
Insumos Diretos	R\$ 596.556,28
Custos com Pessoal Operacional	R\$ 424.754,56
Impostos e Tributos	R\$ 14.442,89
LUCRO OPERACIONAL BRUTO	R\$ 178.246,27
DESPESAS OPERACIONAIS	R\$ 134.333,82
4 - Despesas Administrativas	R\$ 91.267,77
5 - Despesas Bancárias e Financeira	R\$ 43.066,05
LUCRO OPERACIONAL LÍQUIDO	R\$ 43.912,45
MARGEM OPERACIONAL LÍQUIDA	3,6%

Fonte: Calculada pelo autor, a partir das informações prestadas pela empresa.

Como demonstrado na análise de custos, despesas e desembolsos não operacionais, o comprometimento financeiro do Grupo, com pagamentos de prestações de financiamentos e parcelamentos, requer um desempenho econômico bastante superior ao vem sendo alcançado atualmente, o que coloca as empresas do Grupo em situação de insolvência financeira.



Tal resultado demonstra a atual viabilidade econômica apresentada pelo Grupo Econômico precisa ser fortalecida, com medidas que visem melhorar o performance de suas receitas, com melhor gerenciamento e controle de seus custos.

4.5 Avaliação Final da Situação Econômico-Financeira.

A avaliação do desempenho econômico-financeiro do Grupo Sedmar demonstra que sua atual estrutura de seus custos e receitas operacionais, lhe implica em reduzida capacidade de obtenção de margem operacional bruta, o que restringe à sua possibilidade de obter resultado líquido positivo.

Como demonstrado na análise de custos, despesas e desembolsos não operacionais, o comprometimento financeiro do Grupo, com pagamentos de financiamentos e parcelamentos requer um desempenho econômico bastante superior ao vem sendo alcançado atualmente, o que coloca as empresas do Grupo em situação de insolvência financeira.

Conforme pode ser visto na tabela nº 24, o resultado econômico-financeiro das empresas que compõem o Grupo Sedmar é negativo num montante equivalente ao valor de **R\$ -818.465,67**, o que corresponde a **67,4%** das receitas operacionais líquidas. O principal comprometimento é de natureza financeira, em razão dos elevados compromissos assumidos pelos gestores do grupo, por ocasião da renegociação das dívidas com algumas instituições financeiras, que lhes impuseram termos que jamais poderiam ser cumpridos.

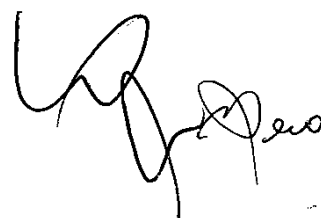


TABELA Nº24
DESEMPENHO ECONÔMICO-FINANCEIRO - Média mai/jun-2014

DISCRIMINAÇÃO	VALORES	Part %
RECEITA OPERACIONAL BRUTA	R\$ 1.214.000,00	100,0%
CUSTO DOS SERVIÇOS PRESTADOS	R\$ 1.035.753,73	85,3%
Insumos Diretos	R\$ 596.556,28	49,1%
Custos com Pessoal Operacional	R\$ 424.754,56	35,0%
Impostos e Tributos	R\$ 14.442,89	1,2%
LUCRO OPERACIONAL BRUTO	R\$ 178.246,27	14,7%
DESPESAS OPERACIONAIS	R\$ 134.333,82	11,1%
4-Despesas Administrativas	R\$ 91.267,77	7,5%
5-Despesas Bancárias e Financeira	R\$ 43.066,05	3,5%
LUCRO OPERACIONAL LÍQUIDO	R\$ 43.912,45	3,6%
DESEMBOLSOS NÃO OPERACIONAIS	R\$ 862.378,12	71,0%
RESULTADO ECONÔMICO-FINANCEIRO	-R\$818.465,67	-67,4%

Fonte: Calculada pelo autor, a partir das informações prestadas pela empresa.

Tal resultado demonstra que a atual viabilidade econômica apresentada pelo Grupo Econômico precisa ser fortalecida, com medidas que visem melhorar o performance de suas receitas, com melhor gerenciamento e controle de seus custos. Para a construção de um cenário que resulte na obtenção de condições de viabilidade econômica e sustentabilidade financeira, será necessária que a empresa implemente um amplo processo de reestruturação organizacional e financeira, com vistas a melhorar o seu desempenho operacional, administrativo, econômico e financeiro.



V - PROPOSTA DE REESTRUTURAÇÃO OPERACIONAL, ADMINISTRATIVA, ECONÔMICA E FINANCEIRA.



5.1 Proposta de Reestruturação Administrativa.

Com a realização do diagnóstico da atual situação da empresa, constatou-se que a mesma passa por um **processo de transição** entre a **ruptura com o caos administrativo**, resultante da gestão ineficiente e desastrosa do pretense comprador e as diversas medidas saneadoras, que já foram tomadas para o restabelecimento de sua capacidade gerencial, dentre as quais se destacam:

- ✓ desligamento e afastamento do pretense comprador;
- ✓ desligamento e demissão do gerente administrativo-financeiro;
- ✓ retomada do controle da gestão pelos sócios;
- ✓ redução do quadro de funcionários;
- ✓ recomposição do quadro de funcionários administrativo;
- ✓ substituição do escritório responsável pela contabilidade;
- ✓ contratação de assessoria jurídica;
- ✓ negociações emergenciais com alguns fornecedores;
- ✓ controle do pagamento de horas extras;
- ✓ reintrodução do controle do fluxo de caixa.

Além das medidas emergenciais que já foram tomadas, constata-se que a viabilidade econômica e financeira da empresa está condicionada, a implementação das seguintes ações:

- ✓ restabelecimento de sua plena capacidade de gerenciamento;
- ✓ contratação de um gerente executivo para exercer as funções de *controller*;
- ✓ substituição do atual sistema computacional para a realização dos controles gerenciais das gestões administrativa, financeira e comercial;



- ✓ utilização de forma completa do sistema computacional de gestão da frota;
- ✓ implantação de sistema de apropriação de custo por veículos;
- ✓ melhorar a gestão de seu fluxo de caixa;
- ✓ reduzir as despesas financeiras, em especial, em relação ao pagamento de juros;
- ✓ adotar novas práticas e procedimentos de gestão operacional e administrativa;
- ✓ implantar sistema de informações gerenciais;
- ✓ introduzir procedimentos rotineiros de apuração de resultados.

a) Restabelecimento de sua plena capacidade de Gerenciamento.

Diante do caráter emergencial do problema a ser solucionado, e as dificuldades que se apresentam para superá-los no curtíssimo prazo, os gestores deverão acompanhar todos os acontecimentos que ocorrem nas empresas através de reuniões diárias com os encarregados dos setores.

Os funcionários administrativos precisam ser incentivados e motivados a atuarem como uma equipe. Há a necessidade de demonstrar para os mesmo a importância de atuarem de forma harmoniosa e colaborativa, de forma que os trabalhos possam ser compartilhados e complementados, melhorando a eficiência do quadro de colaboradores.

A empresa precisa utilizar ferramentas de gestão que lhe propicie relatórios gerenciais confiáveis para a tomada de decisão. Assim, se faz necessário a substituição do atual sistema, para outro, cujo fornecedor esteja localizado, de preferência, na cidade de Maringá. Esta proximidade propicia melhores condições de assistência, principalmente, para as adequações que se



fazem necessárias para atender necessidades específicas da empresa. Sem contar, que tal substituição resultará em custo menor que o atual.

Em um segundo momento, é aconselhável que a empresa contrate um gerente executivo, que além do gerenciamento das atividades administrativas, deverá atuar como um *controller*. Tal profissional propiciará maiores condições para a empresa prospectar novas oportunidades, em especial, quanto a participação em disputas licitatórias que envolvam outros objetos, além dos de natureza postais.

b) Redução drástica das despesas financeiras, em especial, em relação ao pagamento de juros;

Conforme demonstrado anteriormente, as despesas financeiras comprometem o resultado líquido da empresa.

Espera-se que com o planejamento financeiro proposto neste plano, estas despesas reduzam dos atuais **3,6%** da receita operacional, para apenas **1,0%**.

Tal performance será obtido a partir da nova gestão financeira que deverá ser implementada na empresa, que priorizará a manutenção de um fluxo de caixa equilibrado e não terá que rolar, diariamente, dívidas acumuladas em decorrência da ciranda financeira que lhe foi imposta pelo sistema bancário.

Livre da ciranda financeira a que está submetida será possível à empresa gerir sua movimentação financeira sem desencaixes.



c) Melhorar a gestão de seu fluxo de caixa.

A empresa deverá implementar um amplo processo de reestruturação em seu departamento financeiro, no qual sejam contempladas as seguintes ações:

- i. implementar um eficiente sistema de comunicação entre os encarregados do faturamento, compras e o financeiro, de tal forma que não permita que os dois primeiros exponham o terceiro a situações que gerem desencaixes financeiros;
- ii. adotar procedimentos que resultem na elaboração e manutenção atualizada do fluxo de caixa, onde sejam registrados de forma cronológica e perene todos os pagamento e recebimentos futuros da empresa;
- iii. implementar rotinas administrativas que possibilitam a geração de relatórios diários quanto a posição presente e futura do fluxo de caixa da empresa, para subsidiar a tomada de decisão dos sócios gestores;
- iv. adotar rotinas que contemplem um amplo processo de descentralização do controle e compartilhamento das informações entre os principais colaboradores, de forma que seja possíveis delegar responsabilidade e cobrar resultados.



d) Novas práticas de procedimentos operacionais e administrativos.

d.1) Na gestão de Recursos Humanos

A política de recursos humanos a ser implantada deverá contemplar instrumentos que visem a valorização e a motivação de seus funcionários, com o intuito de obter maior envolvimento e comprometimento dos mesmos.

De tal forma que será necessário adotar os seguintes procedimentos:

- implantar um plano de cargos e salários que motive os funcionários a ascenderem na carreira;
- adotar procedimentos de avaliação de desempenho que identifique os mais produtivos, beneficiando-os com vantagens remuneratórias adicionais;
- constituir equipe gerencial, atribuindo cargos de encarregados àqueles que exercem informalmente tais funções,;
- delegar atribuições, competências e autoridades ao gerente e encarregados;

d.2) Na formalização da Estrutura Organizacional.

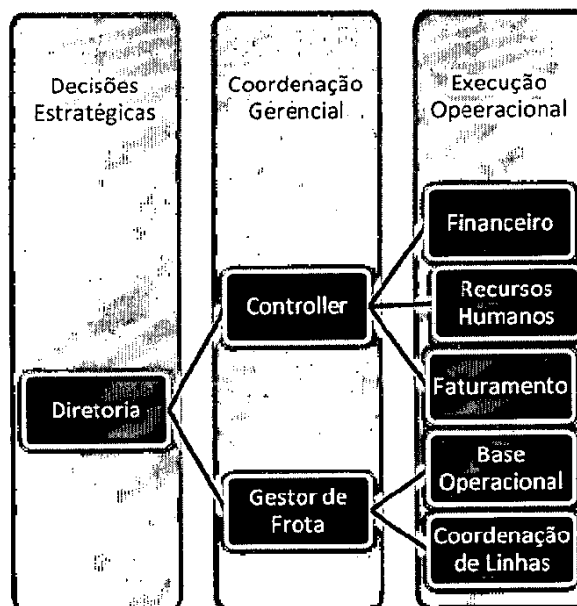
A Estrutura Funcional/Operacional da empresa deverá contemplar os três níveis básicos da gestão empresarial. O primeiro nível, identificado como estratégico, é caracterizado pelas tomadas de decisões estratégicas da empresa, as quais são de responsabilidade dos sócios gestores.

No segundo nível atuam os responsáveis pela atividades gerenciais, como os executivos e gestores administrativos. No caso da empresa tais funções deverão ser desempenhadas pelo *controller* e pelo gestor de frota.



O terceiro nível contempla as atividades operacionais desempenhadas pelos encarregados e coordenadores. A figura nº 08 faz a representação desta estrutura operacional proposta para o Grupo Sedmar.

FIGURA Nº 08
ESTRUTURA ORGANIZACIONAL PROPOSTA



Fonte: Elaborado pelo autor.

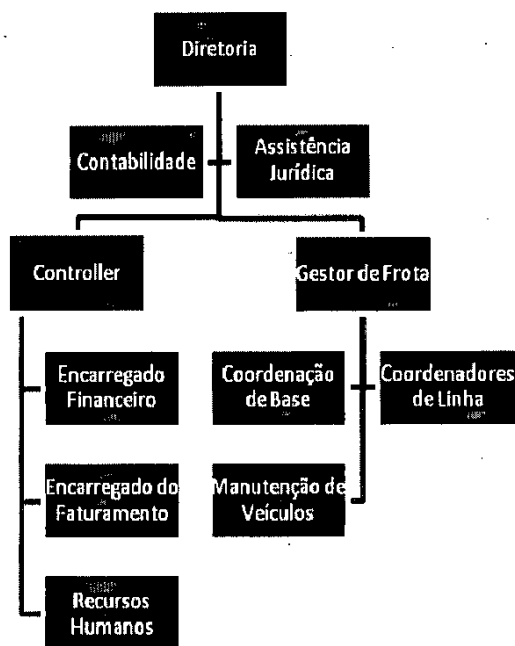
d.3) Na elaboração do Organograma.

As linhas de comando e hierarquia devem ser formalmente definidas nas organizações empresariais, para evitar conflitos e disputas inter pessoais. Na presente proposta de reorganização, a empresa deve definir explicitamente o seu organograma, estabelecendo as linhas de comando e subordinação, conforme apresentado no na figura nº 09. Recomenda-se a introdução da

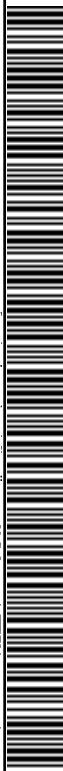
função de *Controller*, que será um dos aspectos primordiais para o sucesso da reestruturação administrativa proposta.

O *controller* deverá fazer a integração entre as esferas operacional, comercial, administrativa e financeira, fator indispensável para que consiga maior descentralização das decisões, bem como o acompanhamento da efetiva execução das mesmas. Espera-se que com o desempenho de tal função ocorram as reduções de custos projetadas com a nova estrutura administrativa proposta.

Figura nº 09
Organograma Proposto



Fonte: Elaborado pelo autor.



d.4) Na gestão administrativa

As pessoas que atuam no Setor Administrativo deverão ser treinadas para operar com eficiência todos os recursos disponíveis no sistema contábil/financeiro/administrativo a ser instalado na empresa. Todos os controles administrativos e financeiros deverão ser efetuados através do sistema, que deverá ser alimentado diária e rotineiramente de forma completa e correta.

Deverão ser produzidos rotineiramente relatórios gerenciais de fluxo de caixa, pagamentos efetuados, recebimentos, demonstração analítico de resultados, com detalhamento dos custos, a partir de configuração específica do centro de custo às necessidades da empresa, para subsidiar as tomadas de decisão dos sócios gestores. A rotina da conciliação bancária deverá ser realizada diária e regularmente e as inconsistências detectadas, sanadas imediatamente.

Os sócios gestores deverão incluir em suas rotinas reuniões periódicas (preferencialmente diárias) com sua equipe gerencial para avaliarem diariamente, a partir dos relatórios gerencias, o desempenho econômico e financeiro da empresa.

Com o apoio da empresa fornecedora do novo sistema administrativo-financeiro, desenvolver e implantar rotina de apuração de resultados, para verificar de forma rotineira se a capacidade de pagamento projetada neste plano está sendo alcançada, conforme o planejado.



5.2 Gestão da Frota.

a) Implantar todos os recursos do sistema computacional de controle e gestão da frota.

Atualmente a empresa não aproveita todos recursos proporcionado pelo sistema de gestão de frota que utiliza. Recomenda-se que o sistema seja operado de forma plena, com alimentação diária de todas as informações referentes a movimentação da frota. Com a utilização completa do sistema, poderão ser aperfeiçoados vários controles, bem como implementados outros, como:

- ✓ . controle e apropriação de custo por veículos;
- ✓ Controle de abastecimentos,
- ✓ Controle de pneus
- ✓ Controle da documentação das frotas
- ✓ Previsão das manutenções
- ✓ Histórico de desgastes
- ✓ Controle de multas
- ✓ Controle de estoque de peças de reposição
- ✓ Lançamento de custos
- ✓ Manutenção Preventiva e Corretiva
- ✓ Controle das Lubrificações
- ✓ Plano de manutenção por quilometragem, horímetro e/ou tempo de uso;

5.3 Ampliação de sua atuação no mercado.

A empresa deve direcionar o seu foco para a ampliação de suas atividades, com a conquista de novos contratos junto a Empresa Brasileira de Correios e Telégrafos. Para tanto deverá:



- ✓ Participar ativamente dos certames licitatórios que não impliquem em novos investimentos;
- ✓ Empreender esforços para o pleno aproveitamento de todos os veículos disponíveis na frota;

No que pese sua incapacidade momentânea de realizar investimentos, as empresas que compõem o Grupo Sedmar deverão participar de concorrências cujos objetos requeiram investimentos elevados, elas poderão participar de pequenos certames, onde é possível a contratação de terceiros para o atendimentos dos contratos.

Outras formas de atuação deverão ser considerada pelas empresas, que poderão aproveitar seus *knowhow* e suas capacidades logísticas para atuarem como transportadoras em outros segmentos do mercado de transporte de cargas.

5.4 Gestão Financeira.

5.4.1 Reprogramar os prazos e as condições de parcelamentos das dívidas bancárias.

Por apresentar posição de fragilidade diante das instituições financeiras, por ocasião das renegociações das dívidas bancárias, os gestores do Grupo Sedmar foram obrigados a aceitar condições que lhes impuseram parcelas e encargos financeiros acima da capacidade de pagamento das empresas, implicando em sua inadimplência.

Tal situação somente será revertidas a partir de uma reprogramação das parcelas de amortização, que considere a efetiva capacidade de pagamento do Grupo Econômico. Tal proposta está contida neste plano de recuperação econômica e financeira.



VI - PLANEJAMENTO ECONÔMICO- FINANCEIRO



O planejamento Econômico Financeiro tem como objetivo projetar o resultado operacional líquido da empresa para os próximos anos, com o intuito de determinar sua capacidade de pagamento futura e o respectivo fluxo de caixa.

Para tal, são projetadas as receitas da empresa para o período de 2015 a 2032, bem como apresentada uma nova estrutura de custos que seja compatível com a necessidade de resultado líquido para frente à amortização de seu endividamento.

Considerando que os desembolsos das parcelas referente à amortização do endividamento serão mensais, todos os valores referentes a receitas, custos e resultados líquidos foram apurados a partir de suas médias mensais.

6.1 Projeções de Receitas

Para a projeção das receitas operacionais da empresa nos próximos quinze anos levou-se em conta os cenários atual e futuro da economia mundial e brasileira. As perspectivas da primeira indicam um processo de recuperação econômica lenta, enquanto para a economia brasileira, no longo prazo, as perspectivas são melhores. Tais aspectos são importantes, pois influenciam diretamente a demanda por serviços postais e encomendas atendidos pela Empresa Brasileira de Correios e Telégrafos.

No que pese o cenário de longo prazo ser favorável para a economia brasileira, muitos especialistas estão cautelosos em relação a situação de curto prazo, especialmente, em relação ao ano de 2015. Para muitos o primeiro ano de mandato do próximo presidente deverá ser um dos mais difíceis da história recente do país.



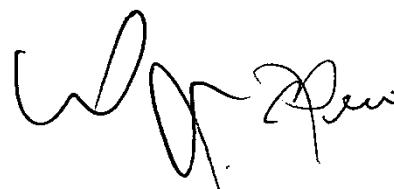
O próximo ano deve ser o de correção dos atuais desequilíbrios da economia brasileira, que não são poucos. A inflação ronda o teto da meta, situação agravada pelo congelamento de alguns preços administrados, como o preço da gasolina, o déficit externo é crescente, a arrecadação federal está em queda, enquanto os gastos públicos sobem. A inflação represada exige um forte aumento da taxa de juros, o que faz com que os investimentos recuem, desestimulando o nível de atividade econômica.

As preocupações quanto ao desempenho do segmento de transporte rodoviário de cargas no país, nos dois próximos anos é compartilhada pelo presidente do Setcesp – Sindicato das Empresas de Transportes de Carga de São Paulo e Região. Entre os principais fatores do provável baixo desempenho está a própria economia brasileira, que apresenta sinais claros de desaquecimento para os anos de 2014 e 2015.

Por outro lado, quando são realizadas prospecções de longo prazo para a economia brasileira, o cenário é bastante promissor. A empresa de consultoria Ernest Yong Terco⁵ desenvolveu amplo estudo no qual analisou os horizontes da economia brasileira para as próximas décadas, com especial atenção para os seus setores mais estratégicos, examinados tanto pela sua importância na geração da renda nacional como pelas oportunidades de negócios que representam um cenário promissor para os próximos anos.

Ao analisar a sustentabilidade do crescimento econômico e o potencial de consumo brasileiro até o ano de 2030, construiu um cenário de referência no qual economia brasileira projeta uma ampliação significativa do mercado de consumo no País, consequência de avanços importantes nos seguintes indicadores:

⁵ Disponível em www.ey.com.br.



- i. aumento da renda per capita de 3,1% ao ano, superior à taxa dos últimos 17 anos (1,3% ao ano) mas próxima da média dos anos mais recentes;
- ii. crescimento de 3,5% ao ano da massa salarial, levando o Brasil, em 2030, à oitava posição entre as economias que mais pagam salários – hoje o País é a décima primeira;
- iii. crescimento do consumo de 3,8% ao ano, o que levará o Brasil a ter o quinto maior mercado consumidor do mundo.

Quanto às perspectivas de crescimento do faturamento das empresas que compõem o Grupo Sedmar, nos próximos anos, empregou-se uma postura conservadora, em especial para os anos de 2015 e 2016, quando estará enfrentando várias dificuldades para restabelecer sua imagem no mercado. Assim, estima-se que para estes dois primeiros anos em recuperação as empresas do Grupo Sedmar não conseguirão obter crescimentos reais. Portanto, foi projetado apenas o crescimento nominal de 4,5% AA.

A partir do terceiro ano, estima-se que o Grupo conseguirá readquirir sua capacidade de investimento, e irá participar ativamente de novos certames licitatórios da empresa ECT. A projeção de faturamento é de que no terceiro ano ocorra um aumento substancial e, para os demais anos, O crescimento real anual seja, em média, de 5,0% até o ano de 2032. Para a variação nominal, foi projetada uma inflação média anual igual ao atual centro da meta inflacionário, que é de 4,5%, para todo o período do planejamento.

Tal projeção foi feita com elevado grau de confiabilidade, tendo em vista a perenidade dos editais da Empresa Brasileira de Correios e Telégrafos para a contratação de serviços de transporte. Em levantamento realizado no último dia 14/07/2014, foram identificados cinco editais, conforme segue:



1) EDITAL DO PREGÃO ELETRÔNICO Nº 14000111/2014– DR/SPI
PRESTAÇÃO DE SERVIÇOS DE TRANSPORTE RODOVIÁRIO DE CARGAS
- LTR-SPI- 0323
Valor Máximo - R\$ 155.151,72

2) EDITAL DO PREGÃO ELETRÔNICO Nº 14000112/2014– DR/SPI
PRESTAÇÃO DE SERVIÇOS DE TRANSPORTE RODOVIÁRIO DE
CARGAS - LTR-SPI-0814
Valor Máximo - R\$ 258.786,46

3) EDITAL DO PREGÃO ELETRÔNICO Nº 14000118/2014– DR/SPI
PRESTAÇÃO DE SERVIÇOS DE TRANSPORTE RODOVIÁRIO DE
CARGAS - LTR-SPI-1213
Valor Máximo - R\$ 308.109,24

4) EDITAL DO PREGÃO ELETRÔNICO Nº 14000137/2014– DR/SPI
PRESTAÇÃO DE SERVIÇOS DE TRANSPORTE RODOVIÁRIO DE
CARGAS - LTR-SPI-0342
Valor Máximo - R\$ 249.120,60

5) EDITAL DO PREGÃO ELETRÔNICO Nº 14000139/2014– DR/SPI
PRESTAÇÃO DE SERVIÇOS DE TRANSPORTE RODOVIÁRIO DE
CARGAS - LTR-SPI-0343
Valor Máximo - R\$ 235.184,88.

As possibilidades de alcançar as receitas projetadas são fortalecidas quando se investiga o potencial competitivo da empresa frente a certames licitatórios recentes.

Em licitação recente - Pregão Eletrônico 53101.008204/2013-40 -, realizado no dia 04/02/2014, pela Empresa Brasileira de Correios e Telégrafos



ECT, a empresa vencedora do certame licitatório, Mercopampa Distribuidora de Produtos Alimentícios, apresentou proposta inicial no valor de R\$ 201.000.000,00, valor próximo ao teto máximo estipulado. Nas rodadas do pregão eletrônico a empresa Mercopampa reduziu sua proposta para R\$ 111.499.979,88, vencendo o certame. A Empresa Taimer - Transporte Aéreos e Rodoviário Maringá, do Grupo Sedemar, apresentou proposta inicial de R\$ 150.000.000,00 e diante das dificuldades que possuía para contratar novos financiamento, desistiu de oferecer novas proposta durante o pregão.

Contudo, ao verificar sua planilha de custos, constatou-se que a empresa Taimer poderia reduzir sua proposta até o valor de R\$ 102.000.000,00, que, mesmo assim, conseguiria operar com boa lucratividade. Portanto, são reais as possibilidade das empresa conquistar novos contratos e alcançar os valores projetados para sua receita operacional.



TABELA Nº 25
RECEITAS PROJETADAS – 2015 a 2032
(Médias Mensais)

	1º Ano/2015	2º Ano/2016	3º Ano/2017	4º Ano/2018	5º Ano/2019
RECEITA OPERACIONAL	1.258.644,21	1.315.283,20	1.800.000,00	1.975.050,00	2.149.924,22
CORREIOS	1.245.000,00	1.301.025,00	1.500.000,00	1.645.875,00	1.788.736,95
Sedmar	-	-	-	-	-
Taimer	1.045.000,00	1.092.025,00	1.200.000,00	1.316.700,00	1.444.749,08
Nilo	200.000,00	209.000,00	300.000,00	329.175,00	343.987,88
OUTROS CLIENTES	13.644,21	14.258,20	300.000,00	329.175,00	361.187,27
Sedmar	13.644,21	14.258,20	300.000,00	329.175,00	361.187,27
Taimer	-	-	-	-	-
Nilo	-	-	-	-	-

	6º Ano/2020	7º Ano/2021	8º Ano/2022	9º Ano/2023	10º Ano/2024
RECEITA OPERACIONAL	2.341.030,98	2.549.914,08	2.778.265,86	3.027.941,61	3.300.975,36
CORREIOS	1.944.718,25	2.115.059,93	2.301.122,15	2.504.395,68	2.726.514,58
Sedmar	-	-	-	-	-
Taimer	1.585.250,92	1.739.416,57	1.908.574,84	2.094.183,74	2.297.843,11
Nilo	359.467,33	375.643,36	392.547,31	410.211,94	428.671,48
OUTROS CLIENTES	396.312,73	434.854,14	477.143,71	523.545,93	574.460,78
Sedmar	396.312,73	434.854,14	477.143,71	523.545,93	574.460,78
Taimer	-	-	-	-	-
Nilo	-	-	-	-	-

Cont (...)

Handwritten signature



TABELA Nº 25
RECEITAS PROJETADAS – 2015 a 2030
(Médias Mensais)

Cont (...)

	11º Ano/2025	12º Ano/2026	13º Ano/2027	14º Ano/2028	15º Ano/2029
RECEITA OPERACIONAL	3.599.597,13	3.926.251,95	4.283.620,69	4.674.642,86	5.102.541,75
CORREIOS	2.969.270,04	3.234.625,56	3.524.733,62	3.841.954,03	4.188.873,93
Sedmar	-	-	-	-	-
Taimer	2.521.308,35	2.766.505,59	3.035.548,26	3.330.755,32	3.654.671,28
Nilo	447.961,69	468.119,97	489.185,37	511.198,71	534.202,65
OUTROS CLIENTES	630.327,09	691.626,40	758.887,06	832.688,83	913.667,82
Sedmar	630.327,09	691.626,40	758.887,06	832.688,83	913.667,82
Taimer	-	-	-	-	-
Nilo	-	-	-	-	-

	16º Ano/2030	17º Ano/2031	18º Ano/2032
RECEITA OPERACIONAL	5.570.851,85	6.083.449,06	6.644.583,78
CORREIOS	4.568.329,83	4.983.431,78	5.437.589,82
Sedmar	-	-	-
Taimer	4.010.088,06	4.400.069,12	4.827.975,85
Nilo	558.241,77	583.362,65	609.613,97
OUTROS CLIENTES	1.002.522,02	1.100.017,28	1.206.993,96
Sedmar	1.002.522,02	1.100.017,28	1.206.993,96
Taimer	-	-	-
Nilo	-	-	-

Fonte: Elaborada pelo autor.



6.2 Reestruturação dos Custos

Estudos mostram que quase dois terços do faturamento das empresas de transporte de carga ficam comprometidos da seguinte forma: 20% com manutenção dos caminhões e carretas; 19% com despesas de pessoal; 14% com combustíveis e lubrificantes; e 10% com material de consumo. Segundo o estudo de BRITO (2009), as empresas deste segmento operam, em média, com um lucro líquido de 8% do faturamento total⁶

Conforme demonstrado anteriormente, situação diagnosticada na empresa mostra que sua atual estrutura de custos diverge bastante da apresentada neste estudo, em especial, em relação aos custos de combustíveis, pessoal e manutenção de veículos, conforme pode ser visualizado na tabela nº 26.

As prováveis explicações para tais divergências devem-se aos seguintes fatos: i) a frota da empresa opera basicamente em áreas urbanas, onde o consumo de combustíveis é maior, resultando num custo de combustível mais elevado; ii) os gastos de pessoal também são mais elevados em razão da necessidade da empresa operar com um quadro de reserva técnica, para substituições imprevistas, além de cumprir de forma rigorosa toda a legislação trabalhista, em atendimento as condições impostas nos certames licitatórios; e iii) o menor valor com a manutenção está associado ao fato da empresa contratante exigir veículos novos para operar nas linhas.

⁶ BRITO V. (2009) Logística é a saída para empresas de transporte rodoviário. Agência SEBRAE Disponível em: < www.transportabrasil.com.br/logistica-e-a-saida-para-empresas-de-transporte-rodoviario >



TABELA Nº 26
ESTRUTURA DE CUSTOS

DISCRMINAÇÃO DOS CUSTOS	Part %
1 - Insumos Diretos	49,1%
1.1 – Combustível	34,2%
1.2- Manutenção de Veículos	4,5%
1,3 - Pedágios	8,2%
1.4 - Seguro com Veículos	1,6%
1.5 - Despesas com Viagens	0,6%
2 - Custos com Pessoal Operacional	35,0%
3. Impostos e Tributos	1,2%
4 - Despesas Administrativas	7,5%
5 - Despesas Bancárias e Financeiras	3,5%
5.1 - Tarifas Bancárias	0,1%
5.2 - Juros Bancários	3,4%

Fonte: Elaborado pelo autor.

No que as prováveis explicações, a diferenças entre os padrões médios das demais empresas do setor e àqueles apresentados pela empresa são bastante significativa, o que mostra que as explicações apresentadas possam representar apenas parte das causas dos problemas. A questão dos combustíveis, por exemplo, é emblemática. Enquanto o gasto médio das empresas do setor é de **14%** o da empresa alcança a cifra de **34,2%**.

Esta fato mostra que é possível melhorar o desempenho da empresa, com a implementação de controles rigorosos sobre os gastos da frota, como por exemplo o apontamento e apropriação dos custos por veículo.

Partindo de tal premissa, o planejamento do futuro desempenho econômico financeiro da empresa, levou em consideração uma nova estruturação dos custos da empresa, conforme apresentado na tabela nº 27.

TABELA Nº 27
ESTRUTURA DE CUSTOS PROPOSTA

DISCRIMINAÇÃO	Part %
1 - Insumos Diretos	47,0%
1.1 - Combustível	30,7%
1.2- Manutenção de Veículos	4,1%
1.3 - Pedágios	7,7%
1.4 - Seguro com Veículos	2,1%
1.3 - Despesas com Viagens	0,7%
2 - Custos com Pessoal Operacional	32,0%
3. Impostos e Tributos	2,0%
4 - Despesas Administrativas	6,0%
5 - Despesas Bancárias e Financeira	1,5%

Fonte: Elaborado pelo autor.

Espera-se conseguir tais redução a partir das seguintes medidas:

- ✓ redução do pagamento total dos pró-labore para R\$ 30.000,00 mensais;
- ✓ maior controle sobre os gastos com a frota, sobretudo, em relação ao consumo de combustíveis. Tal controle deverá ser feito a partir da introdução de um sistema de apropriação de custo por veículo;
- ✓ redução drástica com o pagamento de juros;
- ✓ redução dos gastos com pessoal, em especial, com as indenizações referentes as ações trabalhistas propostas contra a empresa;
- ✓ introdução de um amplo controle dos gastos administrativos.



6.3 Projeções de Resultado Operacional Líquido

Admitindo-se que a empresa irá operar com os parâmetros de eficiência nas gestões operacional, comercial, financeira e administrativa e manterá a mesma estrutura operacional nos próximos anos, bem como não irá alterar de forma significativa a distribuição geográfica de sua atuação, conseguirá operar com a estrutura de custo proposta, em relação à receita operacional líquida e, conseqüentemente, obter os resultados operacionais líquidos conforme projeção constante da tabela nº 28.

TABELA Nº 28
ESTRUTURAS DE RESULTADOS ATUAL E PROPOSTA

DISCRIMINAÇÃO	Atual	Proposta
RECEITA OPERACIONAL	100,00%	100,00%
A. CUSTO DOS SERVIÇOS PRESTADOS	85,32%	81,00%
1 - Insumos Diretos	49,14%	47,00%
2 - Custos com Pessoal Operacional	34,99%	32,00%
3. Impostos e Tributos	1,19%	2,00%
Lucro Bruto	14,68%	19,00%
4 - Despesas Administrativas	7,52%	6,00%
5 - Despesas Bancárias e Financeiras	3,55%	1,50%
Despesas Operacionais Totais	11,07%	7,50%
CUSTOS E DESPESAS TOTAIS	96,38%	88,50%
RESULTADO OPERACIONAL LÍQUIDO	3,62%	11,50%

Fonte: Elaborado pelo autor.

A partir da projeção das receitas da empresa (Tabela nº 25) e da nova estrutura de custos definida (Tabela nº 27), foi possível projetar o resultado operacional líquido da empresa para os próximos dezoito anos. Objetiva-se com tal projeção determinar a capacidade de pagamento da empresa, frente as necessidade amortização de seu endividamento.

As projeções contidas na Tabela nº 29 mostram que a empresa conseguirá operar com lucratividade já no primeiro ano. As projeções do

demaís anos mostram que, a partir da implementação da reestruturação proposta, será possível superar seus principais problemas e atuar com níveis de produtividades que assegurarão sua viabilidade econômico-financeira.

No primeiro ano a empresa conseguirá obter um lucro líquido da ordem de **R\$ 144.744,08**. Este resultado somente será possível se ela conseguir reduzir as despesas financeiras, dos atuais 3,55% da receita operacional, para apenas 1,5%, bem como reduzir suas despesas diretas, dos atuais 85,32%, para 81,0% (Tabela nº 28). As projeções para os demais anos, mostram que a empresa conseguirá manter uma boa performance até o ano de 2032.

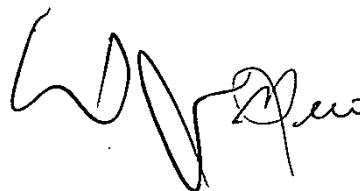


TABELA Nº 29
PROJEÇÃO DO RESULTADO OPERACIONAL LÍQUIDO – 2015 A 2032
(Médias Mensais)

	1º Ano/2015	2º Ano/2016	3º Ano/2017	4º Ano/2018	5º Ano/2019
RECEITA OPERACIONAL	1.258.644,21	1.315.283,20	1.800.000,00	1.975.050,00	2.149.924,22
A. CUSTO DOS SERVIÇOS PRESTADOS	1.019.501,81	1.065.379,39	1.458.000,00	1.599.790,50	1.741.438,62
1 - Insumos Diretos	591.562,78	618.183,10	846.000,00	928.273,50	1.010.464,38
2 - Custos com Pessoal Operacional	402.766,15	420.890,62	576.000,00	632.016,00	687.975,75
3. Impostos e Tributos	25.172,88	26.305,66	36.000,00	39.501,00	42.998,48
Lucro Bruto	239.142,40	249.903,81	342.000,00	375.259,50	408.485,60
4 - Despesas Administrativas	75.518,65	78.916,99	108.000,00	118.503,00	128.995,45
5 - Despesas Bancárias e Financeira	18.879,66	19.729,25	27.000,00	29.625,75	32.248,86
Despesas Operacionais Totais	94.398,32	98.646,24	135.000,00	148.128,75	161.244,32
CUSTOS E DESPESAS TOTAIS	1.113.900,13	1.164.025,63	1.593.000,00	1.747.919,25	1.902.682,93
RESULTADO OPERACIONAL LÍQUIDO	144.744,08	151.257,57	207.000,00	227.130,75	247.241,29
	6º Ano/2020	7º Ano/2021	8º Ano/2022	9º Ano/2023	10º Ano/2024
RECEITA OPERACIONAL	2.341.030,98	2.549.914,08	2.778.265,86	3.027.941,61	3.300.975,36
A. CUSTO DOS SERVIÇOS PRESTADOS	1.896.235,10	2.065.430,40	2.250.395,34	2.452.632,71	2.673.790,04
1 - Insumos Diretos	1.100.284,56	1.198.459,62	1.305.784,95	1.423.132,56	1.551.458,42
2 - Custos com Pessoal Operacional	749.129,91	815.972,50	889.045,07	968.941,32	1.056.312,12
3. Impostos e Tributos	46.820,62	50.998,28	55.565,32	60.558,83	66.019,51
Lucro Bruto	444.795,89	484.483,67	527.870,51	575.308,91	627.185,32
4 - Despesas Administrativas	140.461,86	152.994,84	166.695,95	181.676,50	198.058,52
5 - Despesas Bancárias e Financeira	35.115,46	38.248,71	41.673,99	45.419,12	49.514,63
Despesas Operacionais Totais	175.577,32	191.243,56	208.369,94	227.095,62	247.573,15
CUSTOS E DESPESAS TOTAIS	2.071.812,42	2.256.673,96	2.458.765,28	2.679.728,33	2.921.363,20
RESULTADO OPERACIONAL LÍQUIDO	269.218,56	293.240,12	319.500,57	348.213,29	379.612,17

(...) Cont.



TABELA Nº 29
PROJEÇÃO DO RESULTADO OPERACIONAL LÍQUIDO – 2015 A 2032
(Médias Mensais)

	11º Ano/2025	12º Ano/2026	13º Ano/2027	14º Ano/2028	15º Ano/2029
RECEITA OPERACIONAL	3.599.597,13	3.926.251,95	4.283.620,69	4.674.642,86	5.102.541,75
A. CUSTO DOS SERVIÇOS PRESTADOS	2.915.673,68	3.180.264,08	3.469.732,76	3.786.460,72	4.133.058,82
1 - Insumos Diretos	1.691.810,65	1.845.338,42	2.013.301,72	2.197.082,15	2.398.194,62
2 - Custos com Pessoal Operacional	1.151.871,08	1.256.400,63	1.370.758,62	1.495.885,72	1.632.813,36
3. Impostos e Tributos	71.991,94	78.525,04	85.672,41	93.492,86	102.050,84
Lucro Bruto	683.923,45	745.987,87	813.887,93	888.182,14	969.482,93
4 - Despesas Administrativas	215.975,83	235.575,12	257.017,24	280.478,57	306.152,51
5 - Despesas Bancárias e Financeira	53.993,96	58.893,78	64.254,31	70.119,64	76.538,13
Despesas Operacionais Totais	269.969,78	294.468,90	321.271,55	350.598,21	382.690,63
CUSTOS E DESPESAS TOTAIS	3.185.643,46	3.474.732,98	3.791.004,31	4.137.058,93	4.515.749,45
RESULTADO OPERACIONAL LÍQUIDO	413.953,67	451.518,97	492.616,38	537.583,93	586.792,30
	16º Ano/2030	17º Ano/2031	18º Ano/2032		
RECEITA OPERACIONAL	5.570.851,85	6.083.449,06	6.644.583,78		
A. CUSTO DOS SERVIÇOS PRESTADOS	4.512.390,00	4.927.593,74	5.382.112,86		
1 - Insumos Diretos	2.618.300,37	2.859.221,06	3.122.954,38		
2 - Custos com Pessoal Operacional	1.782.672,59	1.946.703,70	2.126.266,81		
3. Impostos e Tributos	111.417,04	121.668,98	132.891,68		
Lucro Bruto	1.058.461,85	1.155.855,32	1.262.470,92		
4 - Despesas Administrativas	334.251,11	365.006,94	398.675,03		
5 - Despesas Bancárias e Financeira	83.562,78	91.251,74	99.668,76		
Despesas Operacionais Totais	417.813,89	456.258,68	498.343,78		
CUSTOS E DESPESAS TOTAIS	4.930.203,88	5.383.852,41	5.880.456,64		
RESULTADO OPERACIONAL LÍQUIDO	640.647,96	699.596,64	764.127,13		

VII – PROPOSTA DE NEGOCIAÇÃO



7. Negociação

A proposta de negociação terá como base o disposto na Lei 11.101/2005, que, de forma prática, estabelece a seguinte ordem de prioridade para os pagamentos.

1º Créditos extraconcursais:-.

2º Créditos concursais:-

Dentre os créditos concursais, a ordem de prioridade será a seguinte:

- 1º) o crédito derivado da legislação do trabalho;
- 2º) os decorrentes de acidente de trabalho;
- 3º) o crédito com garantia real, limitado até o valor do bem gravado;
- 4º) o crédito tributário, independentemente de sua natureza e tempo de constituição;
- 5º) o crédito com privilégio especial;
- 6º) o crédito com privilégio geral;
- 7º) o crédito quirografário, incluído: i) o saldo dos créditos não cobertos pelo produto da alienação dos bens vinculados ao seu pagamento, como ocorre com o crédito com garantia real; ii) as multas contratuais e as penas pecuniárias por infração das leis penais ou administrativas, inclusive as multas tributárias; e iii) os créditos trabalhistas cedidos a terceiros;
- 8º) o crédito subordinado.



7.1. Créditos Extraconcursais:

Todos os créditos de natureza extraconcursal têm prevalência sobre os créditos sujeitos à classificação. São considerados tais créditos: i). remuneração do administrador judicial e seus auxiliares; ii) créditos trabalhistas e acidentários relativos a serviços prestados para prosseguimento da atividade após o requerimento da recuperação judicial; iii). Quantias recebidas a títulos de adiantamento ou antecipação para operações futuras; iv) despesas, lato sensu, com a administração; v) custas judiciais.

Na avaliação das dívidas da empresa não foram constatada a existência de credores com tais características, portanto, com direito a referida prevalência de recebimento.

7.2 – Créditos Concursais

7.2.1 – Crédito Derivado da Legislação do Trabalho.

Os débitos de natureza estritamente salarial vencidos nos três meses anteriores ao pedido de recuperação judicial esses devem ser pagos no prazo de 30 (trinta) dias até o limite de 5 salários mínimos por trabalhador. O saldo deverá ser pago no prazo de 1 (um) ano, juntamente como o crédito decorrente de acidentes de trabalho (Art. 54 Lei 11.101/2005).

A empresa possui 25 credores trabalhistas, cujos créditos são decorrentes e verbas remuneratórias não pagas, as quantias individuais correspondem a valores inferiores a cinco salários mínimos.



TABELA Nº 30
CLASSIFICAÇÃO DOS CRÉDITOS TRABALHISTAS

CREDITOS	VALOR
Saldo de Salários até 05 Salários mínimos	R\$ 43.849,00
TOTAL	R\$ 43.849,00

FONTE: Apurados a partir de informações prestadas pela empresa.

Forma de Pagamento:

- i) Os créditos referentes verbas remuneratórias vencidas, até o valor de 05 salários mínimos, serão pagos em até 30 dias após homologação do plano, conforme disposto no parágrafo único do Art. 54 da Lei 11.101/2005.

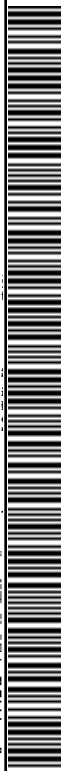
7.2.2 Credores com Reserva de Domínio

Nesta classe de credores a empresa possui contratos de leasing, finame e outras formas de financiamentos que envolvem alienação fiduciária com oito instituições financeiras:

TABELA Nº 31
CREDITORES COM RESERVA DE DOMÍNIO

Bancos	Valores dos Créditos
Itau-Unibanco	R\$ 4.173.085,77
ItauCard	R\$ 1.635.123,66
Caixa Econômica Federal	R\$ 3.319.762,34
J.Safra	R\$ 1.068.225,71
Safra	R\$ 1.117.456,64
Brasil	R\$ 210.407,00
Fidis	R\$ 919.896,41
Volkswagem	R\$ 326.538,42
Total	R\$ 12.770.495,95

FONTE: Informações prestadas pela e empresa, contratos e Sistema de Informações de Créditos do Bacen.



No que pese o disposto no Parágrafo 3º do Artigo 49 da Lei 11.101/2005, verificou-se ao apurar a capacidade de pagamento da empresa, que nos dois primeiros anos a empresa não poderá suportar desembolsos financeiros elevados, para que não ocorram desencaixes que possam comprometer sua viabilidade econômica e financeira, **assim tais créditos foram equiparados àqueles amparados por garantias reais** e se propõe a seguinte forma de pagamento:

a) **Banco Itaú Unibanco:**

Conforme pode ser visualizado na tabela nº 32, o Banco Itaú Unibanco possui créditos amparados por alienação fiduciária no montante de **R\$ 4.173.085,77**, representados por 31 contratos. Contudo, constata-se que nem todos os contratos referem a financiamento de bens e, portanto, amparados de garantia fiduciária desde sua origem.



TABELA Nº 32
CRÉDITO FIDUCIÁRIO – BANCO ITAU UNIBANCO

Empresa	N.º do Contrato	Natureza da Operação	Saldo Devedor	Garantia Contratual
Sedmar	40428732	Leasing	R\$ 7.949,39	Alien. Fiduciária
Sedmar	200934889	Finame	R\$ 31.513,86	Alien. Fiduciária
Sedmar	201158999	Finame	R\$ 73.304,85	Alien. Fiduciária
Sedmar	201339191	Finame	R\$ 180.795,94	Alien. Fiduciária
Sedmar	201339196	Finame	R\$ 155.111,85	Alien. Fiduciária
Sedmar	201339205	Finame	R\$ 180.795,94	Alien. Fiduciária
Sedmar	201340248	Finame	R\$ 123.888,00	Alien. Fiduciária
Sedmar	201340249	Finame	R\$ 123.721,80	Alien. Fiduciária
Sedmar	201340805	Finame	R\$ 123.888,00	Alien. Fiduciária
Sedmar	201340809	Finame	R\$ 123.888,00	Alien. Fiduciária
Sedmar	201343185	Finame	R\$ 154.903,76	Alien. Fiduciária
Sedmar	201343187	Finame	R\$ 123.888,00	Alien. Fiduciária
Sedmar	201349415	Finame	R\$ 225.617,22	Alien. Fiduciária
Sedmar	201349416	Finame	R\$ 225.617,22	Alien. Fiduciária
Sedmar	201353538	Finame	R\$ 25.180,48	Alien. Fiduciária
Sedmar	201353539	Finame	R\$ 25.180,48	Alien. Fiduciária
Sedmar	201353540	Finame	R\$ 25.180,48	Alien. Fiduciária
Sedmar	201353541	Finame	R\$ 25.180,48	Alien. Fiduciária
Sedmar	201353542	Finame	R\$ 25.180,48	Alien. Fiduciária
Sedmar	201353635	Finame	R\$ 44.267,26	Alien. Fiduciária
Sedmar	201353746	Finame	R\$ 25.180,48	Alien. Fiduciária
Sedmar	201353753	Finame	R\$ 25.180,48	Alien. Fiduciária
Sedmar	201353755	Finame	R\$ 44.267,26	Alien. Fiduciária
Sedmar	201353879	Finame	R\$ 25.180,48	Alien. Fiduciária
Sedmar	201353880	Finame	R\$ 25.180,48	Alien. Fiduciária
Sedmar	201340377	Finame	R\$ 231.408,49	Alien. Fiduciária
Sedmar	201386909	Finame	R\$ 231.272,42	Alien. Fiduciária
Sedmar	201334719	Finame	R\$ 181.820,91	Alien. Fiduciária
Sedmar	560293987	Capital de Giro	R\$ 1.290.652,56	Alien. Fiduciária
Taimer	50172691	Leasing	R\$ 14.827,86	Alien. Fiduciária
Nilo	201258989	Finame	R\$ 53.060,86	Alien. Fiduciária
TOTAL			R\$ 4.173.085,77	

FONTE: Informações prestadas pela e empresa, contratos e obtidas através do Sistema de Informações de Créditos do Banco Central do Brasil



Proposta de Pagamento:

i) Para os créditos decorrentes de aquisição de bens (Finame, Leasing e Financiamento de Veículos).

Saldo Devedor - R\$ 2.882.433,21.

Carência – 24 meses, a partir da homologação do plano de recuperação judicial, conforme deliberação da assembléia dos credores.

Saldo Corrigido (pós carência) - R\$ 3.148.893,98

Atualização Monetária - IPCA/IBGE - após a data de homologação do plano.

Amortização – 120 parcelas mensais, com valor inicial de **R\$ 26.240,78**, sendo a primeira vencendo no último dia do 25º mês após a homologação do plano e as demais em igual data correspondente aos 119 meses subsequentes.

ii) Para os créditos decorrentes de acordos, renegociações e novações.

Saldo Devedor - R\$ 1.290.652,66.

Carência – 24 meses, a partir da homologação do plano de recuperação judicial, conforme deliberação da assembléia dos credores.

Saldo Corrigido (pós carência) - R\$ 1.409.964,35

Atualização Monetária - IPCA/IBGE - após a data de homologação do plano.

Amortização – 180 parcelas mensais, com valor inicial de **R\$ 7.833,14**, sendo a primeira vencendo no último dia do 25º mês após a homologação do plano e as demais em igual data correspondente aos 179 meses subsequentes.



b) Banco Itau Card:

O Banco Itaú Card possui 24 contratos de créditos (CDC), amparados por alienação fiduciária no montante de **R\$ 1.635.123,66**, conforme detalhado na Tabela nº 33.

TABELA Nº 33
CRÉDITO FIDUCIÁRIO – BANCO ITAU CARD

Empresa	N.º do Contrato	Natureza da Operação	Saldo Devedor	Garantia Contratual
Sedmar	551789035	CDC	R\$ 66.035,00	Alien.Fiduciária
Sedmar	554920702	CDC	R\$ 66.035,00	Alien.Fiduciária
Sedmar	475380747	CDC	R\$ 66.035,00	Alien.Fiduciária
Sedmar	429714744	CDC	R\$ 66.035,00	Alien.Fiduciária
Sedmar	778716233	CDC	R\$ 66.035,00	Alien.Fiduciária
Sedmar	779501089	CDC	R\$ 66.035,00	Alien.Fiduciária
Sedmar	343788758	CDC	R\$ 66.035,00	Alien.Fiduciária
Sedmar	475710232	CDC	R\$ 66.035,00	Alien.Fiduciária
Sedmar	344285564	CDC	R\$ 66.035,00	Alien.Fiduciária
Sedmar	554920827	CDC	R\$ 66.035,00	Alien.Fiduciária
Sedmar	174083667	CDC	R\$ 71.317,80	Alien.Fiduciária
Sedmar	173239492	CDC	R\$ 101.012,08	Alien.Fiduciária
Sedmar	638275404	CDC	R\$ 62.741,79	Alien.Fiduciária
Sedmar	638272666	CDC	R\$ 71.317,80	Alien.Fiduciária
Sedmar	482592250	CDC	R\$ 71.317,80	Alien.Fiduciária
Sedmar	171892730	CDC	R\$ 71.317,80	Alien.Fiduciária
Sedmar	174593939	CDC	R\$ 71.317,80	Alien.Fiduciária
Sedmar	174254169	CDC	R\$ 62.741,79	Alien.Fiduciária
Sedmar	483606836	CDC	R\$ 60.828,03	Alien.Fiduciária
Sedmar	563896307	CDC	R\$ 71.317,80	Alien.Fiduciária
Sedmar	794794719	CDC	R\$ 62.741,79	Alien.Fiduciária
Sedmar	794239343	CDC	R\$ 71.317,80	Alien.Fiduciária
Sedmar	638275776	CDC	R\$ 62.741,79	Alien.Fiduciária
Sedmar	561666595	CDC	R\$ 62.741,79	Alien.Fiduciária
TOTAL			R\$ 1.635.123,66	

FONTE: Informações prestadas pela empresa, contratos e obtidas através do Sistema de Informações de Créditos do Banco Central do Brasil

W. V. P. Reis



Proposta de Pagamento:

Como todos os contratos relacionados apresentam como objeto a aquisição de bens, portanto, com garantias fiduciária desde de sua origem, propõe a seguinte forma de pagamento:

Saldo Devedor - R\$ 1.635.123,66.

Carência – 24 meses, a partir da homologação do plano de recuperação judicial, conforme deliberação da assembléia dos credores.

Saldo Corrigido (pós carência) - R\$ 1.786.279,40

Atualização Monetária - IPCA/IBGE - após a data de homologação do plano.

Amortização – 120 parcelas mensais, com valor inicial de **R\$ 14.885,66**, sendo a primeira vencendo no último dia do 25º mês após a homologação do plano e as demais em igual data correspondente aos 119 meses subsequentes.

c) Caixa Econômica Federal

Com a Caixa Econômica Federal as empresas do Grupo Sedmar possuem dez contratos de financiamento amparados por garantias fiduciárias. Dentre estes, sete referem-se a financiamento de veículos e, os outros três, resultantes de negociações e novações oriundas de contratos de concessão de créditos para financiar o capital de giro das empresas. Conforme pode ser visto na tabela nº 34 o total dos saldos devedores destes contratos soma a importância de **R\$ 3.319.762,34**.



TABELA Nº 34
CRÉDITO FIDUCIÁRIO – CAIXA ECONÔMICA FEDERAL

Empresa	N.º do Contrato	Natureza da Operação	Saldo Devedor	Garantia Contratual
Sedmar	14.3754.653.0000007/63	Financiamento de Veículos	R\$ 140.800,00	Alienação Fiduciária
Sedmar	734-3754.003.00000263/4	Financiamento de Veículos	R\$ 1.014.111,78	Alienação Fiduciária
Taimes	14.3754.653.0000001/78	Financiamento de Veículos	R\$ 231.562,50	Alienação Fiduciária
Taimes	14.3754.653.0000002/59	Financiamento de Veículos	R\$ 231.562,50	Alienação Fiduciária
Taimes	14.3754.653.0000003/30	Financiamento de Veículos	R\$ 231.562,50	Alienação Fiduciária
Taimes	14.3754.653.0000004/10	Financiamento de Veículos	R\$ 210.762,24	Alienação Fiduciária
Taimes	14.3754.653.0000005/00	Financiamento de Veículos	R\$ 231.562,50	Alienação Fiduciária
Nilo	734-3754.003.00000224-3	Financiamento de Veículos	R\$ 911.788,68	Alienação Fiduciária
Nilo	14.3754.556.0000007/45	Financiamento de Veículos	R\$ 116.049,64	Alienação Fiduciária
TOTAL			R\$ 3.319.762,34	

FONTE: Informações prestadas pela e empresa, contratos e obtidas através do Sistema de Informações de Créditos do Banco Central do Brasil

Proposta de Pagamento:

i) Para os Créditos Decorrentes de Aquisição de Bens (Finame, Leasing e Financiamento de Veículos.

Saldo Devedor - R\$ 1.277.812,24.

Carência – 24 meses, a partir da homologação do plano de recuperação judicial, conforme deliberação da assembléia dos credores.

Saldo Corrigido (pós carência) - R\$ 1.395.937,04

Atualização Monetária - IPCA/IBGE - após a data de homologação do plano.



Amortização – 120 parcelas mensais, com valor inicial de **R\$ 11.632,81**, sendo a primeira vencendo no último dia do 25º mês após a homologação do plano e as demais em igual data correspondente aos 119 meses subsequentes.

ii) Para os Créditos Decorrentes de acordos, renegociações e novações.

Saldo Devedor - **R\$ 2.041.950,10**.

Carência – 24 meses, a partir da homologação do plano de recuperação judicial, conforme deliberação da assembléia dos credores.

Saldo Corrigido (pós carência) - **R\$ 2.260.714,09**

Atualização Monetária - IPCA/IBGE - após a data de homologação do plano.

Amortização – 180 parcelas mensais, com valor inicial de **R\$ 12.392,86**, sendo a primeira vencendo no último dia do 25º mês após a homologação do plano e as demais em igual data correspondente aos 179 meses subsequentes.

d) Banco J.Saфра

O Banco J. Saфра possui 16 contratos de financiamento com duas empresas do Grupo (Sedmar e Nilo), num total de **R\$ 1.068,225,71**. Todos os contratos têm como objeto o financiamento de veículos, sendo que dois se referem a repasses do BNDES/FINAME e são amparados por garantia fiduciária, conforme apresentado na tabela abaixo.



TABELA Nº 35
CRÉDITO FIDUCIÁRIO – BANCO J. SAFRA

Empresa	N.º do Contrato	Natureza da Operação	Saldo Devedor	Garantia Contratual
Sedmar	327300051	Finame	R\$ 170.040,00	Alien. Fiduciária
Sedmar	327300060	Finame	R\$ 170.000,00	Alien. Fiduciária
Sedmar	6925	CDC	R\$ 67.335,06	Alien. Fiduciária
Sedmar	6923	CDC	R\$ 67.335,06	Alien. Fiduciária
Sedmar	6924	CDC	R\$ 67.335,06	Alien. Fiduciária
Sedmar	6922	CDC	R\$ 67.335,06	Alien. Fiduciária
Sedmar	6926	CDC	R\$ 67.335,06	Alien. Fiduciária
Sedmar	6927	CDC	R\$ 67.335,06	Alien. Fiduciária
Sedmar	651061	CDC	R\$ 67.335,06	Alien. Fiduciária
Nilo	115300010005069	CDC	R\$ 36.691,47	Alien. Fiduciária
Nilo	115300010005071	CDC	R\$ 36.691,47	Alien. Fiduciária
Nilo	115300010005072	CDC	R\$ 36.691,47	Alien. Fiduciária
Nilo	115300010005073	CDC	R\$ 36.691,47	Alien. Fiduciária
Nilo	115300010005074	CDC	R\$ 36.691,47	Alien. Fiduciária
Nilo	115300010005075	CDC	R\$ 36.691,47	Alien. Fiduciária
Nilo	115300010005076	CDC	R\$ 36.691,47	Alien. Fiduciária
TOTAL			R\$ 1.068.225,71	

FONTE: Informações prestadas pela e empresa, contratos e obtidas através do Sistema de Informações de Créditos do Banco Central do Brasil

Proposta de Pagamento:

Como todos os contratos relacionados apresentam como objeto a aquisição de bens, portanto, com garantias fiduciária desde sua origem, propõe a seguinte forma de pagamento:

Saldo Devedor - **R\$ 1.068.225,71.**

Carência – 24 meses, a partir da homologação do plano de recuperação judicial, conforme deliberação da assembléia dos credores.

Saldo Corrigido (pós carência) - **R\$ 1.166.975,70**



Atualização Monetária - IPCA/IBGE - após a data de homologação do plano.

Amortização – 120 parcelas mensais, com valor inicial de **R\$ 9.724,80**, sendo a primeira vencendo no último dia do 25º mês após a homologação do plano e as demais em igual data correspondente aos 119 meses subsequentes.

e) Banco Safra.

Com o Banco Safra apenas a empresa Sedmar possui contratos de financiamentos amparados por garantias fiduciárias. Dentre estes, um se refere ao financiamento de bens (CDC), enquanto os outros dois, são resultantes de renegociações e novações oriundas de contratos de concessão de créditos para financiar o capital de giro das empresas. Conforme pode ser visto na tabela nº 36 o total dos saldos devedores destes contratos soma a importância de **R\$ 1.117.46,64**.

TABELA Nº 36
CRÉDITO FIDUCIÁRIO – BANCO SAFRA

Empresa	N.º do Contrato	Natureza da Operação	Saldo Devedor	Garantia Contratual
Sedmar	4452	CDC	R\$ 178.305,95	Alien. Fiduciária
Sedmar	3083689	Mútuo	R\$ 664.491,30	Alien. Fiduciária
Sedmar	3080574	Mútuo	R\$ 274.659,39	Alien. Fiduciária
TOTAL			R\$ 1.117.456,64	

FONTE: Informações prestadas pela empresa, contratos e obtidas através do Sistema de Informações de Créditos do Banco Central do Brasil

Proposta de Pagamento:

i) Para os Créditos Decorrentes de Aquisição de Bens (Finame, Leasing e Financiamento de Veículos.

Saldo Devedor - **R\$ 178.305,95**

Carência – 24 meses, a partir da homologação do plano de recuperação judicial, conforme deliberação da assembléia dos credores.

Saldo Corrigido (pós carência) - **R\$ 194.789,00**

Atualização Monetária - IPCA/IBGE - após a data de homologação do plano.

Amortização – 120 parcelas mensais, com valor inicial de **R\$ 1.623,24**, sendo a primeira vencendo no último dia do 25º mês após a homologação do plano e as demais em igual data correspondente aos 119 meses subseqüentes.

ii) Créditos Decorrentes de acordos, renegociações e novações.

Saldo Devedor - **R\$ 939.150,69**

Carência – 24 meses, a partir da homologação do plano de recuperação judicial, conforme deliberação da assembléia dos credores.

Saldo Corrigido (pós carência) - **R\$ 1.025.968,60**

Atualização Monetária - IPCA/IBGE - após a data de homologação do plano.

Amortização – 180 parcelas mensais, com valor inicial de **R\$ 5.699,83**, sendo a primeira vencendo no último dia do 25º mês após a homologação do plano e as demais em igual data correspondente aos 179 meses subseqüentes.

f) Banco do Brasil.

Dentre os vários contratos que o Banco Brasil possui com as empresas que compõem o Grupo Sedmar, apenas um está amparado por garantia fiduciária, cujo montante em aberto é de **R\$ 210.407,00**.



TABELA Nº 37 -
CRÉDITO FIDUCIÁRIO – BANCO DO BRASIL

Empresa	N.º do Contrato	Natureza da Operação	Saldo Devedor	Garantia Contratual
Sedmar	35214689	Empréstimo	R\$ 210.407,00	Alien. Fiduciária
TOTAL			R\$ 210.407,00	

FONTE: Informações prestadas pela e empresa, contratos e obtidas através do Sistema de Informações de Créditos do Banco Central do Brasil

Proposta de Pagamento:

Como o contratos relacionado apresentam como objeto a concessão de crédito para financiar capital de giro, propõe a seguinte forma de pagamento:

Saldo Devedor - R\$ 210.407,00

Carência – 24 meses, a partir da homologação do plano de recuperação judicial, conforme deliberação da assembléia dos credores.

Saldo Corrigido (pós carência) - R\$ 229.857,65

Atualização Monetária - IPCA/IBGE - após a data de homologação do plano.

Amortização – 120 parcelas mensais, com valor inicial de **R\$ 1.915,48**, sendo a primeira vencendo no último dia do 25º mês após a homologação do plano e as demais em igual data correspondente aos 119 meses subsequentes.

g) Banco Fidis

Todos os contratos firmados pelo Banco Fidis com a empresa Sedmar estão amparados por garantias fiduciárias, já que possuem como objeto repasses do BNDES/FINAME, para aquisição de bens.



TABELA Nº 38
CRÉDITO FIDUCIÁRIO – BANCO DO BRASIL

Empresa	N.º do Contrato	Natureza da Operação	Saldo Devedor	Garantia Contratual
Sedmar	61772001010	Finame	R\$ 195.027,00	Alien. Fiduciária
Sedmar	61773001010	Finame	R\$ 195.027,00	Alien. Fiduciária
Sedmar	66700001007	Finame	R\$ 191.840,23	Alien. Fiduciária
Sedmar	66702001007	Finame	R\$ 146.161,95	Alien. Fiduciária
Sedmar	66701001007	Finame	R\$ 191.840,23	Alien. Fiduciária
TOTAL			R\$ 919.896,41	

FONTE: Informações prestadas pela empresa, contratos e obtidas através do Sistema de Informações de Créditos do Banco Central do Brasil

Proposta de Pagamento:

Como todos os contratos relacionados apresentam como objeto a aquisição de bens, portanto, com garantias fiduciárias desde sua origem, propõe a seguinte forma de pagamento:

Saldo Devedor - R\$ 919.896,41

Carência – 24 meses, a partir da homologação do plano de recuperação judicial, conforme deliberação da assembléia dos credores.

Saldo Corrigido (pós carência) - R\$ 1.004.934,39

Atualização Monetária - IPCA/IBGE - após a data de homologação do plano.

Amortização – 120 parcelas mensais, com valor inicial de **R\$ 8.374,45**, sendo a primeira vencendo no último dia do 25º mês após a homologação do plano e as demais em igual data correspondente aos 119 meses subsequentes.



h) Banco Volkswagen

O Banco Volkswagen possui nove contratos de financiamento de veículo com a empresa Sedmar, que totalizam um valor a ser pago no montante de **R\$ 326.538,42**. Todos estão amparados em garantias fiduciárias, conforme pode ser visto na Tabela nº 39.

TABELA Nº 39
CRÉDITO FIDUCIÁRIO – BANCO VOLKSWAGEM

Empresa	N.º do Contrato	Natureza da Operação	Saldo Devedor	Garantia Contratual
Sedmar	2982651	CDC	R\$ 35.316,13	Alien. Fiduciária
Sedmar	29863230	CDC	R\$ 35.316,13	Alien. Fiduciária
Sedmar	29822844	CDC	R\$ 37.885,04	Alien. Fiduciária
Sedmar	29510141	CDC	R\$ 36.861,12	Alien. Fiduciária
Sedmar	29348700	CDC	R\$ 36.232,00	Alien. Fiduciária
Sedmar	29348883	CDC	R\$ 36.232,00	Alien. Fiduciária
Sedmar	5123268	CDC	R\$ 36.232,00	Alien. Fiduciária
Sedmar	29348921	CDC	R\$ 36.232,00	Alien. Fiduciária
Sedmar	29348948	CDC	R\$ 36.232,00	Alien. Fiduciária
TOTAL			R\$ 326.538,42	

FONTE: Informações prestadas pela empresa, contratos e obtidas através do Sistema de Informações de Créditos do Banco Central do Brasil

Proposta de Pagamento:

Como todos os contratos relacionados apresentam como objeto a aquisição de bens, portanto, com garantias fiduciárias desde sua origem, propõe a seguinte forma de pagamento:

Saldo Devedor - R\$ 326.538,42

Carência – 24 meses, a partir da homologação do plano de recuperação judicial, conforme deliberação da assembleia dos credores.

Saldo Corrigido (pós carência) - R\$ 356.724,61

