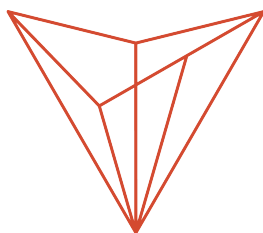


PLANO DE VIABILIDADE

Artali Indústria Metalúrgica Ltda

Caxias do Sul, 09 de setembro de 2022



V E R S O R I U M

Sumário

Sumário	2
A empresa	3
A evolução do mercado de ônibus	5
A estratégia da Artali Indústria Metalúrgica	7
Os desafios	9
Desafio do tempo	10
Desafio de pessoas	10
Desafio de transparência	10
Desafio da conciliação	11
Desafio cultural	11
O plano de recuperação	12
Amortização do endividamento	13
A projeção econômica	16
Projeção de demonstrativo de resultados	18
Conclusão	21
Isenção de responsabilidade	22

A empresa

A **Artali Indústria Metalúrgica Ltda** possui inscrição no CNPJ 89.276.158/0001-00, e sede na Rodovia BR 116, nº 3623, bairro Cristo Redentor, Caxias do Sul - RS.

A empresa iniciou suas atividades no ano de 1977, e desde então atua no setor metal mecânico. A atividade principal é voltada à fabricação de peças, componentes e mecanismos destinadas ao mercado de encarroçadoras de ônibus e micro-ônibus. Contando com clientes de renome nacional, como Marcopolo, Volare, Mascarello, Comil, Neobus, Caio Induscar, Busscar e Bepobus.

No início das operações, prestava serviços de usinagem para as encarroçadoras de ônibus da região, e, com o passar do tempo e um atendimento de excelência, foi incorporando à sua linha de produtos a fabricação de componentes para os mecanismos de aberturas de portas e bagageiros deste segmento.

Tornou-se referência na fabricação destes mecanismos e suas peças, tanto para as montadoras quanto para o mercado de reposição nacional e da América Latina.

Por volta do ano 2010, utilizando toda a larga experiência adquirida no segmento, a empresa iniciou o processo de desenvolvimento de um projeto próprio do mecanismo de abertura já fornecido. Até então a empresa produzia de acordo com as especificações do fabricante.

Identificaram a necessidade de utilizar componentes únicos que pudessem ser utilizados por todos as encarroçadoras e também já evoluir para

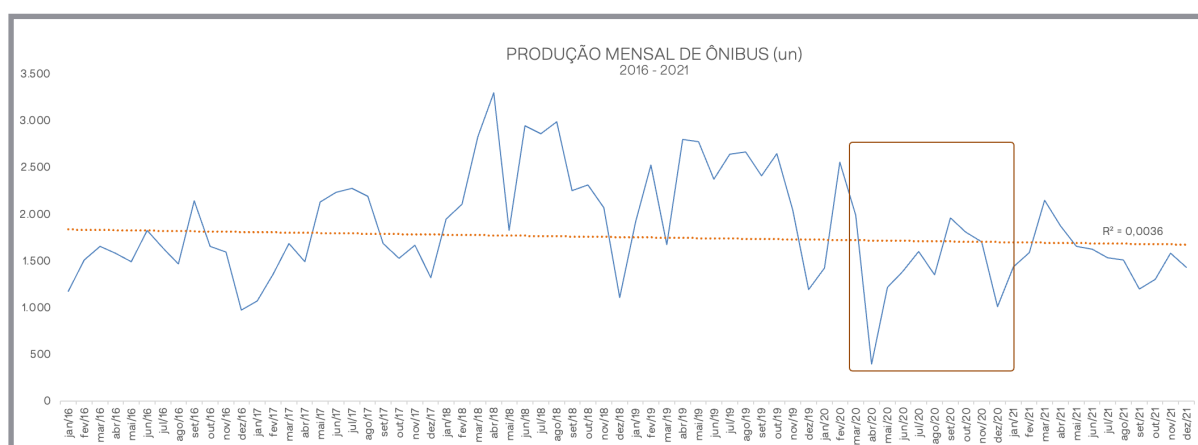
melhorar a eficiência energética destes mecanismos visando a utilização em veículos elétricos ou que utilizassem outra matriz energética.

Depois de longo período de testes e desenvolvimento, o objetivo foi atingido e o projeto próprio homologado pelos principais clientes da empresa. Este produto foi patentado e está muito bem aceito pelos principais clientes da Artali.

A evolução do mercado de ônibus

A Artali possui um portfólio de produtos restrito ao mercado de carrocerias de ônibus, e isso acaba concentrando as operações em um único segmento de mercado. Essa concentração traz alguns riscos para a operação, pois a empresa fica sujeita às flutuações deste segmento.

O gráfico abaixo mostra a evolução do volume de veículos produzidos pelas carrocerias com sede no Brasil do ano de 2016 até 2021.



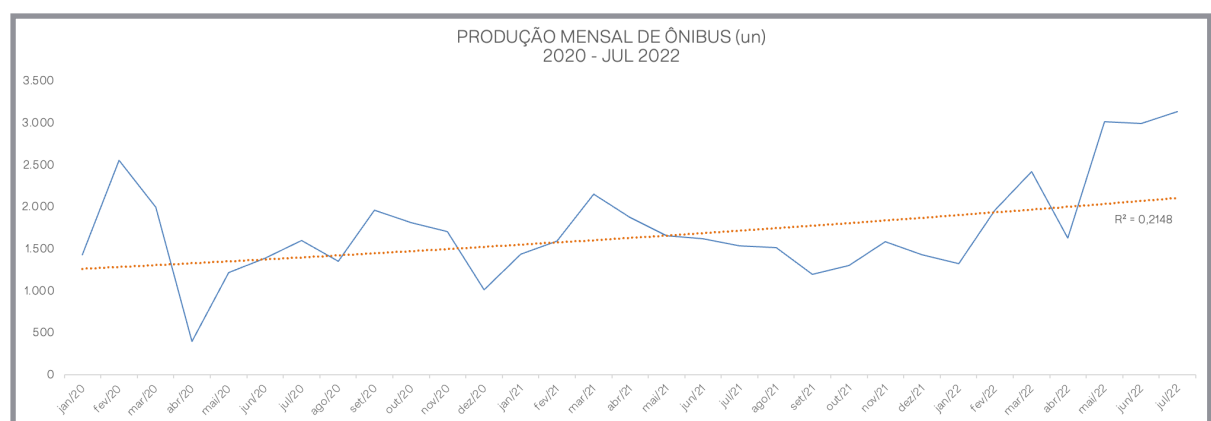
Produção mensal de ônibus no Brasil 2016 - 2021 (Fonte: Anfavea)

A linha de destaque, representa a tendência da produção de ônibus no Brasil onde se percebe claramente um declínio nos últimos 6 anos. O quadro em destaque demonstra a redução significativa da atividade produtiva no ano de 2020 em função da grave crise sanitária que enfrentamos neste período. Esse quadro se manteve durante o ano de 2021 com uma pequena melhora nos volumes de produção do setor.

Se desconsiderarmos o período de crise sanitária, percebemos que a linha de tendência é mais horizontal e demonstra um pequeno acréscimo nos volumes nos últimos anos em função da melhora no cenário econômico mundial e as fortes ações de investimento em infraestrutura no Brasil.

Isso ocasiona uma maior demanda por mão-de-obra pela atividade econômica nacional e houve então a necessidade de ampliar a frota disponível de veículos de transporte de passageiros.

No gráfico abaixo, destacamos a significativa retomada dos níveis de produção ao avaliar o período que vai do ano de 2020 onde ocorreu a crise sanitária até julho/2022.



Produção mensal de ônibus no Brasil 2020 - Jul 2022 (Fonte: Anfavea)

A estratégia da Artali Indústria Metalúrgica

Se considerarmos o cenário que se apresentava até o final do ano de 2019, podemos entender toda a estratégia de investimentos e desenvolvimento de produtos adotada pela empresa no período.

O plano de desenvolvimento adotado pela empresa, demandou duas frentes de investimentos:

1. Investimentos em máquinas e equipamentos para corte de metais; e,
2. Desenvolvimento de parcerias estratégicas para ampliar o portfólio de produtos oferecidos.

Foram planejados investimentos na aquisição de equipamento de corte de metais, com objetivo de internalizar a produção de componentes e reduzir o custo com industrialização de terceiros que impactava significativamente as margens operacionais da empresa. Com equipamentos mais modernos, um processo de qualificação da mão-de-obra seria iniciado visando a oferta destes serviços a outros segmentos para diminuir a concentração do faturamento no setor automotivo.

Na busca por novos produtos, a empresa desenvolveu parceria com fornecedor europeu de portas para ônibus. Este fabricante não tem operação no continente e a **Artali** trabalharia como distribuidora de seus produtos para o Brasil e a América Latina.

Com o mercado de atuação sendo duramente impactado do período de crise, todo o planejamento teve que ser revisto e o custo financeiro dos recursos adquiridos impactou diretamente a operação da empresa e afetou inclusive o patrimônio pessoal dos sócios.

Visando manter a operação e a remuneração dos funcionários, os sócios venderam parte do patrimônio pessoal e buscaram novos recursos financeiros de terceiros. Esse movimento acabou gerando um custo financeiro excessivamente elevado e a empresa não encontrou alternativa a não ser ingressar com o processo de recuperação judicial visando a manutenção da atividade.

Os desafios

O processo de recuperação de uma empresa, apresenta desafios importantes a considerar, são eles:

1. **Desafio de tempo:** todo o planejamento e avaliação de viabilidade, parte da premissa de que as condições previstas sejam mantidas ao longo do processo. A necessidade de estar vigilante e agir com rapidez caso as condições de mercado forem alteradas.
2. **Desafio de pessoas:** é fundamental que a liderança tenha a habilidade de capitalizar o conhecimento e os relacionamentos construídos ao longo da história da empresa e manter a motivação e coesão de toda a equipe durante o processo.
3. **Desafio de transparência:** todo o processo deve ser conduzido com total transparência por parte da empresa e a comunicação deve ser clara e precisa para todos os *stakeholders*.
4. **Desafio da conciliação:** a liderança na gestão do processo de recuperação, tem o desafio de equilibrar o projeto de recuperação financeira atendendo as premissas estabelecidas no plano de recuperação, além de executar com maestria um plano de reposicionamento visando desenvolver novos produtos e mercado de atuação alternativos visando a continuidade e perpetuidade do negócio.
5. **Desafio cultural:** os gestores necessitam reconhecer suas limitações e confiar a condução de seus negócios a profissionais capacitados para enfrentar os desafios mencionados acima. Talvez esse desafio seja o mais relevante e difícil de ser superado.¹

Todo o plano de recuperação e viabilidade econômica do projeto, leva em consideração premissas de mercado calculadas segundo a visão do momento em que foi fundamentado. O enfrentamento dos desafios relacionados acima fazem parte do projeto de reestruturação do negócio e possuem características próprias que serão abordadas de forma sintética nesta avaliação com base nas informações colhidas dos proprietários da

¹ Adaptado do livro “Como Recuperar uma Empresa”; Slater, S e Lovett, D; Editora Atlas - 2009.

empresa. A visão deles está relacionada abaixo para cada um dos desafios apresentados.

Desafio do tempo

A gestão da empresa monitora as condições de mercado e fatos relevantes com relação aos principais clientes fazem com que ações imediatas ocorram para manter a execução do plano dentro dos limites estabelecidos. Fatores extraordinários que podem afetar a continuidade do plano, serão tratados por um comitê de gestão para que as decisões sejam tomadas no menor espaço de tempo possível e que a correção seja efetuada sem que cause grande impacto na continuidade do planejamento aqui descrito.

Desafio de pessoas

A equipe da empresa está ciente de todos os desafios que a empresa vem enfrentando e o engajamento por parte da equipe de gestão e funcionários para a execução do plano com austeridade e visando o sucesso do projeto é total. Os sócios assumiram o papel de protagonistas de todo o processo, e o conhecimento do mercado e do processo produtivo promovem segurança de toda a equipe.

Desafio de transparência

Por força da própria legislação que suporta o processo de recuperação judicial, todas as partes interessadas terão acesso aos relatórios e informações transmitidas ao administrador judicial nomeado para acompanhamento deste processo.

A mesma transparência e idoneidade que pautou a história da empresa até então, será mantida e amplificada, tornando públicos os dados necessários para o acompanhamento do processo de recuperação objeto deste plano.

Desafio da conciliação

Conciliar a necessidade de austeridade financeira para a correta execução deste plano e a necessidade de investimentos para desenvolver novos mercados, é uma tarefa complexa, porém, algumas premissas para isso já estão conduzindo a operação desde o momento do deferimento do processo de recuperação.

Nesta primeira fase do plano, todo o planejamento está sendo conduzindo visando a reestruturação financeira da empresa, recompondo o capital de giro e reduzindo todos os custos possíveis neste momento.

Paralelamente a essa austeridade necessária na gestão de custos, será retomado todo o trabalho iniciado em 2018-2019 no desenvolvimento de novos mercados após a aquisição do equipamento de corte de metais.

Está previsto também a necessidade de investimentos para modernização da estrutura produtiva atual, porém será objeto de uma adequação estrutura da empresa na medida em que novos mercados forem sendo prospectados.

Desafio cultural

Embora neste primeiro momento é imprescindível a presença e acompanhamento da liderança da empresa para que todas as partes interessadas percebam o envolvimento dos sócios no processo, existe o planejamento de contratação de profissionais experientes para conduzir as áreas chave da empresa nesta jornada.

As competências necessárias para este desafio são conhecidas e gestores que já tenham passado por momentos de crise desta natureza são necessários para a correta condução deste processo.

O plano de recuperação

O objetivo do plano econômico detalhado nas próximas páginas deste laudo é permitir a perpetuidade do negócio, a manutenção de empregos e a solvência da empresa segundo as premissas apresentadas.

O primeiro objetivo é a reestruturação financeira para que o custo da operação não fique comprometido pelo desembolso significativo de recursos para custear a operação.

Conforme o processo de recuperação judicial em curso (número 5013135-36.2022.8.21.0010), temos os principais credores relacionados no processo referido.

BANCO DO BRASIL	R\$ 3.035.000,00
SICREDI	R\$ 1.206.150,87
VALDIR MOTTER	R\$ 1.180.544,95
ITACIR ANTONIO GHIOTTO	R\$ 603.200,00
BRADESCO	R\$ 465.126,84
CAIXA ECONÔMICA FEDERAL	R\$ 254.224,67
BANRISUL	R\$ 218.007,75
EFRAIM GOMES DA FONSECA	R\$ 115.000,00
COM DE FERROS CAXIAS LTDA	R\$ 82.265,62
CASTERSUL LTDA	R\$ 44.781,95
COFERCAN LTDA	R\$ 43.858,79

Avaliando os valores segundo a natureza do endividamento, obtemos a seguinte distribuição do endividamento objeto deste processo de recuperação:



Temos 42,5% dos débitos destinados para credores que possuem garantia real do passivo contraído e 57,5% para credores quirografários.

Amortização do endividamento

Em face do objetivo primário deste processo de recuperação judicial que é a reestruturação financeira das empresa e a manutenção dos empregos e da atividade econômica, temos a seguinte proposição para compor a amortização deste passivo:

1. Credores com garantia real:

- 1.1. Amortização: Os créditos serão amortizados em 180 meses após um período de carência de 24 meses a contar da data da aprovação deste plano;
- 1.2. Consideramos um deságio de 30% do valor de face do saldo devido mencionado no processo de recuperação;
- 1.3. Correção do valor: O valor será corrigido a uma taxa fixa de 6% a.a. e as parcelas serão pagas mensalmente a cada um dos credores proporcionalmente ao seu crédito.

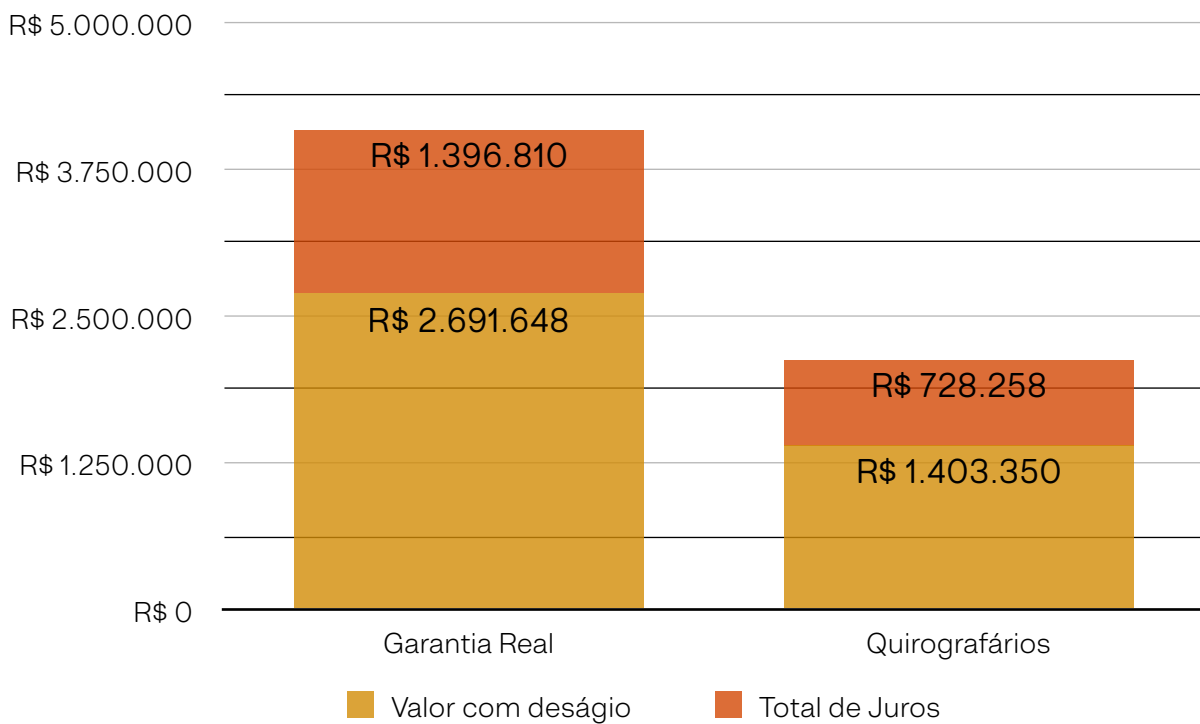
2. Credores quirografários

- 2.1. Amortização: Os créditos serão amortizados em 180 meses após um período de carência de 36 meses a contar da data de aprovação deste plano;
- 2.2. Consideramos um deságio de 70% do valor de face do saldo devido por cada credor mencionado no processo de recuperação;
- 2.3. Correção do valor: O valor devido será corrigido a taxa fixa de 6% a.a. e as parcelas serão pagas mensalmente a cada um dos credores proporcionalmente ao seu crédito.

3. Credores enquadrados como Microempresas ou Empresa de Pequeno Porte

- 3.1. Amortização: Os créditos serão amortizados em 180 meses após um período de carência de 36 meses a contar da data de aprovação deste plano;
- 3.2. Consideramos um deságio de 70% do valor de face do saldo devido por cada credor mencionado no processo de recuperação;
- 3.3. Correção do valor: O valor devido será corrigido a taxa fixa de 6% a.a. e as parcelas serão pagas mensalmente a cada um dos credores proporcionalmente ao seu crédito.

Abaixo um gráfico e tabela demonstrando a amortização deste endividamento.



	Valor com deságio	Taxa de Porcentagem Anual	Duração em Meses	Pagamento Mensal	Total de Juros	Total Pago
Garantia Real	R\$ 2.691.648	6,00%	180	R\$ 22.714	R\$ 1.396.810	R\$ 4.088.457
Quirografários, ME e EPP	R\$ 1.403.350	6,00%	180	R\$ 11.842	R\$ 728.258	R\$ 2.131.608

A projeção econômica

Consideramos para cenário de projeção econômica dos resultados da empresa um horizonte de tempo até 2030 com as seguintes variáveis consideradas:

1. Estimamos que a receita bruta total da empresa deve ficar equivalente ao ano de 2018 em virtude da recuperação da atividade produtiva do setor de ônibus conforme demonstrado anteriormente neste laudo. A partir deste ano inicial, consideramos uma projeção de crescimento na receita equivalente ao crescimento projetado do PIB nacional para este período segundo nossa análise (2,5 % a.a.). Consideramos uma taxa prevista de crescimento um pouco superior à última década e adotamos essa premissa para crescimento da receita.
2. Considerando os insumos metálicos como o principal custo associado às mercadorias vendidas, iniciamos essa projeção com um cenário de alta no custo unitário de aquisição, mas com perspectiva de redução ao longo do tempo devido fundamentalmente à uma melhor eficiência operacional da empresa associada a melhores condições de obtenção destes insumos no mercado.
3. Redução dos custos com industrialização de produtos por terceiros em virtude da entrada em operação do equipamento de corte de metais adquirido.
4. Demais contas que compõem os custos de mercadorias vendidas seguem a mesma evolução conforme o crescimento do PIB.
5. Considerando o prazo legal de suspensão das ações e execuções, conforme disposto no Art. 52, III e Art. 6, § 4, II, o prazo de carência proposto no plano inicia-se em jan/2023. Desta forma, os encargos financeiros e amortizações decorrentes da aprovação deste plano estão

sendo contabilizados no exercício de 2025 e seguintes conforme o demonstrativo de resultados projetado abaixo.

6. As despesas com pessoal já estão contemplando a pequena reestruturação ocorrida no final de 2021 e início de 2022 e a evolução dos custos com pessoal obedece critérios de evolução do PIB e projeção de mudanças no quadro de pessoal visando adaptação à nova realidade do mercado.
7. A partir de 2030, consideramos a perpetuidade das condições apresentadas para efeito de avaliação e razoabilidade do plano apresentado.

Demonstramos nas próximas páginas o demonstrativo de resultados projetado para o período analisado.

Projeção de demonstrativo de resultados

O demonstrativo de resultados do exercício apresenta a organização das receitas e despesas que a empresa gera em um exercício fiscal. São considerados os fatos geradores receitas, custos e despesas para que possamos visualizar o resultado econômico do período analisado.

Abaixo a projeção de resultados econômicos atendendo as premissas estabelecidas na seção anterior.

	2022		2023		2024		2025		2026	
RECEITA OPERACIONAL	R\$ 10.865.416	100%	R\$ 11.137.051	100%	R\$ 11.415.477	100%	R\$ 11.700.864	100%	R\$ 11.993.386	100%
Deduções (Tributos)	(1.881.331)	-17%	(1.928.364)	-17%	(1.976.573)	-17%	(2.025.988)	-17%	(2.076.637)	-17%
Outras receitas não operacionais	- 0	0%	- 0	0%	- 0	0%	- 0	0%	- 0	0%
Receita operacional líquida	8.984.085	83%	9.208.687	83%	9.438.904	83%	9.674.877	83%	9.916.748	83%
Compras de matéria-prima e materiais auxiliares	(5.898.875)	-54%	(6.046.347)	-54%	(5.821.893)	-51%	(5.967.441)	-51%	(6.116.627)	-51%
Compras de Material de Embalagem	(138.765)	-1%	(142.234)	-1%	(145.790)	-1%	(149.435)	-1%	(153.170)	-1%
Industrialização de produtos	(900.000)	-8%	(900.000)	-8%	(900.000)	-8%	(900.000)	-8%	(900.000)	-8%
Fretes s/ compras	(30.000)	-0%	(30.750)	-0%	(31.519)	-0%	(32.307)	-0%	(33.114)	-0%
Energia Elétrica	(95.000)	-1%	(97.375)	-1%	(99.809)	-1%	(102.305)	-1%	(104.862)	-1%
Manutenção de máquinas	(120.000)	-1%	(120.000)	-1%	(120.000)	-1%	(120.000)	-1%	(120.000)	-1%
Outros custos	(10.000)	-0%	(10.250)	-0%	(10.506)	-0%	(10.769)	-0%	(11.038)	-0%
Deduções das compras	1.595.590	15%	1.630.327	15%	1.579.917	14%	1.614.263	14%	1.649.467	14%
Variação de estoque	- 0	0%	- 0	0%	- 0	0%	- 0	0%	- 0	0%
Lucro Bruto	3.387.034	31%	3.492.058	31%	3.889.304	34%	4.006.884	34%	4.127.403	34%
Despesas Operacionais	(834.280)	-8%	(855.137)	-8%	(876.516)	-8%	(898.428)	-8%	(920.889)	-8%
Despesas com pessoal	(2.300.000)	-21%	(2.357.500)	-21%	(2.416.438)	-21%	(2.476.848)	-21%	(2.538.770)	-21%
Depreciações	(88.078)	-1%	(88.078)	-1%	(88.078)	-1%	(88.078)	-1%	(88.078)	-1%
Receitas financeiras	- 0	0%	- 0	0%	- 0	0%	- 0	0%	- 0	0%
Despesas financeiras	(50.000)	-0%	(50.000)	-0%	(50.000)	-0%	(143.120)	-1%	(191.670)	-2%
Despesas tributárias	(60.000)	-1%	(60.000)	-1%	(60.000)	-1%	(60.000)	-1%	(60.000)	-1%
Outras despesas	- 0	0%	- 0	0%	- 0	0%	- 0	0%	- 0	0%
Resultado Antes de IR e CSLL	54.677	1%	81.343	1%	398.273	3%	340.409	3%	327.997	3%
Amortização Garantia Real	0		0		0		179.443		179.443	
Amortização Quirografários, ME e EPP	0		0		0		0		93.557	
PONTO DE EQUILÍBRIO (mensal)	890.835		906.469		853.876		892.234		920.025	
Custo dos produtos vendidos (% sobre fat)	52%		51%		49%		48%		48%	
Resultado financeiro (%)	-0,46%		-0,45%		-0,44%		-1,22%		-1,60%	

	2027		2028		2029		2030	
RECEITA OPERACIONAL	R\$ 12.293.221	100%	R\$ 12.600.551	100%	R\$ 12.915.565	100%	R\$ 13.238.454	100%
Deduções (Tributos)	(2.128.553)	-17%	(2.181.767)	-17%	(2.236.311)	-17%	(2.292.219)	-17%
Outras receitas não operacionais	- 0	0%	- 0	0%	- 0	0%	- 0	0%
Receita operacional líquida	10.164.667	83%	10.418.784	83%	10.679.253	83%	10.946.235	83%
Compras de matéria-prima e materiais auxiliares	(6.023.678)	-49%	(6.174.270)	-49%	(6.328.627)	-49%	(6.486.842)	-49%
Compras de Material de Embalagem	(157.000)	-1%	(160.925)	-1%	(164.948)	-1%	(169.072)	-1%
Industrialização de produtos	(900.000)	-7%	(900.000)	-7%	(900.000)	-7%	(900.000)	-7%
Fretes s/ compras	(33.942)	-0%	(34.791)	-0%	(35.661)	-0%	(36.552)	-0%
Energia Elétrica	(107.484)	-1%	(110.171)	-1%	(112.925)	-1%	(115.748)	-1%
Manutenção de máquinas	(120.000)	-1%	(120.000)	-1%	(120.000)	-1%	(120.000)	-1%
Outros custos	(11.314)	-0%	(11.597)	-0%	(11.887)	-0%	(12.184)	-0%
Deduções das compras	1.629.248	13%	1.664.827	13%	1.701.295	13%	1.738.675	13%
Variação de estoque	- 0	0%	- 0	0%	- 0	0%	- 0	0%
Lucro Bruto	4.440.497	36%	4.571.857	36%	4.706.501	36%	4.844.511	37%
Despesas Operacionais	(943.911)	-8%	(967.509)	-8%	(991.697)	-8%	(1.016.489)	-8%
Despesas com pessoal	(2.602.239)	-21%	(2.667.295)	-21%	(2.733.977)	-21%	(2.802.327)	-21%
Depreciações	(88.078)	-1%	(88.078)	-1%	(88.078)	-1%	(88.078)	-1%
Receitas financeiras	- 0	0%	- 0	0%	- 0	0%	- 0	0%
Despesas financeiras	(191.670)	-2%	(191.670)	-2%	(191.670)	-1%	(191.670)	-1%
Despesas tributárias	(60.000)	-0%	(60.000)	-0%	(60.000)	-0%	(60.000)	-0%
Outras despesas	- 0	0%	- 0	0%	- 0	0%	- 0	0%
Resultado Antes de IR e CSLL	554.599	5%	597.306	5%	641.080	5%	685.948	5%
Amortização Garantia Real	179.443		179.443		179.443		179.443	
Amortização Quirografários, ME e EPP	93.557		93.557		93.557		93.557	
PONTO DE EQUILÍBRIO (mensal)	896.487		912.859		929.693		946.999	
Custo dos produtos vendidos (% sobre fat)	47%		46%		46%		46%	
Resultado financeiro (%)	-1,56%		-1,52%		-1,48%		-1,45%	

Conclusão

Em face dos documentos recebidos pela empresa e após análise do cenário apresentado, podemos concluir que o plano tem viabilidade para sua execução, observadas as premissas nele descritas.

Destacamos que o cenário econômico pode trazer mudanças significativas nas premissas adotadas para este laudo e alterar as condições estabelecidas. Neste caso, uma reavaliação do plano deverá ser realizada para que uma nova projeção econômica de resultados seja realizada.

Não estamos considerando para a execução deste plano de recuperação econômica a venda de ativos da empresa e dos sócios, apenas uma reestruturação financeira e organizacional visando a manutenção dos empregos e da atividade para o futuro.

Isenção de responsabilidade

A **Versorium Gestão Administrativa** realizou o presente estudo de viabilidade levando em conta, tão somente, os aspectos econômicos e financeiros da operação. Não foi feita nenhuma consideração de ordem legal ou regulatória, enfim, em relação a qualquer aspecto que não corresponda estritamente à análise econômica e financeira da empresa.

Muito embora o presente estudo tenha sido elaborado sob uma ótica conservadora, trata-se apenas da visão dos consultores em relação aos elementos e perspectivas do negócio. Em nenhum momento isto representa uma garantia de sucesso, eis que o plano proposto está sujeito a uma infinidade de fatores. Tais elementos podem ou não ser classificados como “força maior”, mas são igualmente determinantes para o sucesso na execução do plano de recuperação da empresa avaliada.

Deste modo, a presente análise serve apenas como um instrumento para o auxílio no processo de decisão. Suas conclusões não se constituem em qualquer tipo de compromisso por parte da **Versorium Gestão Administrativa** e seus consultores.

Por fim, é importante referir que a **Versorium Gestão Administrativa**, é uma empresa independente, sendo contratada com o estrito objetivo de realizar o presente estudo de viabilidade econômica. Os honorários percebidos pela realização do presente estudo não possuem qualquer vinculação com o resultado da operação ou o sucesso na execução do plano de recuperação proposto neste estudo.

Charles Dalpiccol

CRA/RS 33751

Versorium Gestão Administrativa e Investimentos Ltda

