



ESTADO DE SANTA CATARINA
PROCESSO N° 5000214-69.2020.8.24.0030





“A recuperação judicial tem por objetivo viabilizar a superação da situação de crise econômico financeira do devedor, a fim de permitir a manutenção da fonte produtora, do emprego dos trabalhadores e dos interesses dos credores, promovendo, assim, a preservação da empresa, sua função social e o estímulo á atividade econômica.” (LEI 11.101/05)

Definições

Com o objetivo de melhor compreensão e análise do presente Plano de Recuperação Judicial, quando utilizados neste documento, os termos a seguir devem ser entendidos conforme as seguintes definições:

“ACG”: Assembleia Geral dos Credores;

“Credores”: significam todos os Credores Classe I, Credores Classe II e Credores Classe III e Classe IV em conjunto;

“Credores Classe I”: significa os titulares de créditos derivados da legislação do trabalho ou decorrentes de acidentes de trabalho;

“Credores Classe II”: significa os titulares de créditos garantidos por garantias reais, sujeitos a Recuperação Judicial;

“Credores Classe III”: significam os titulares de créditos quirografários, com privilégio especial, privilégios gerais ou subordinados – excetuados os Credores Sócios;

“Credores Classe IV”: Credores Quirografários ME e EPP;

“NCG”: Necessidade de Capital de Giro;

“PIB”: Produto Interno Bruto;

“TNH” ou “Recuperanda”: TNH Transportes e Logística EIRELI;

“Recuperação Judicial” ou “RJ”: o presente processo;

SUMÁRIO

PARTE I – INTRODUÇÃO	6
1 - OBJETIVOS	7
2 - RESUMO DOS CREDORES	8
3 – HISTÓRICO E CARACTERIZAÇÃO DA EMPRESA	8
4 - SEGMENTO DE ATUAÇÃO E MERCADO	10
PARTE II - SITUAÇÃO ATUAL: ORIGEM DA CRISE E CONSEQUÊNCIAS	12
5 - CAUSAS EXTERNAS	13
5.1 - CONDIÇÕES MACROECONÔMICAS	13
5.2 - CRISE SETORIAL	15
6 – CAUSAS INTERNAS	16
6.1 – ELEVAÇÃO DE CUSTOS E DESPESAS	16
6.2 – ELEVADO ENDIVIDAMENTO	18
6.3 – CICLO FINANCEIRO	19
7 – CONSEQUÊNCIAS DA CRISE	19
PARTE III - COMPOSIÇÃO DO ENDIVIDAMENTO	23
8 – PASSIVOS NÃO SUJEITOS À RECUPERAÇÃO JUDICIAL	23
9 – PASSIVOS SUJEITOS À RECUPERAÇÃO JUDICIAL	23
PARTE IV – PLANO DE RECUPERAÇÃO	25
10 – AÇÕES ESTRATÉGICAS	27
10.1 – Análise SWOT	27
10.1.1 – Forças	28
10.1.2 – Fraquezas	28
10.1.3 – Ameaças	28
10.1.4 - Oportunidades	28
10.2– Aumento Faturamento	29
10.3 – Redução Custos de Operação	30
10.4 – Redução das Despesas Administrativas	30
10.5 – Reestruturação Comercial	31
10.6 – Redução da Necessidade de Capital de Giro	31
10.7 – Redução das Despesas Financeiras	32
10.8 – Realocação da Frota e Desconcentração da Carteira de Clientes	33
11 - PROPOSTA DE PAGAMENTO CRÉDITOS SUJEITOS A RECUPERAÇÃO	33
11.1 – Classe I – Credores Trabalhistas	34
11.2 – Classe II– Credores Detentores De Créditos Com Garantia Real	34
11.3 – Classe III – Credores Quirografários	34
11.4 – Classe IV- Credores Enquadrados Como Microempresa E Empresas De Pequeno Porte Quirografários (Me – Epp)	35
11.5 – Juros E Atualização Monetária	35
11.6 – Credores Aderentes	36

PARTE V - ESTUDO ECONÔMICO E FINANCEIRO	36
12 – ANÁLISE DA VIABILIDADE	36
12.1 - Premissas	36
12.2 –Projeções	37
PARTE VI – DISPOSIÇÕES GERAIS E FINAIS	45
13 – CONSIDERAÇÕES	45
14 – OUTRAS FORMAS DE AMORTIZAÇÕES POSSÍVEIS	45
15 – EFICÁCIA DO PLANO	45
15.1 – Homologação do Plano	45
15.2 – Vinculação do Plano	45
15.3 – Exequibilidade do Plano	46
15.4 – Alteração do Plano	46
15.5 – Eventos de Descumprimento do Plano	46
15.6 – Nulidade de Cláusulas	46
15.7 – Alterações do Plano	46
16 – QUITAÇÃO	46
17 – EXCLUSÃO DAS RESTRIÇÕES CADASTRAIS	46
18 – ELEIÇÃO DE FORO	47
PARTE VII - CONCLUSÃO	48
19 – ANEXOS	
ANEXO I - DEMONSTRATIVO DO RESULTADO DO EXERCÍCIO PROJETADO	
ANEXO II – BALANÇO PATRIMONIAL	
ANEXO III – DEMONSTRATIVO RESULTADO DO EXERCÍCIO	
ANEXO IV– TABELA PREMISSAS MACROECONÔMICAS	

PARTE I – INTRODUÇÃO:

A empresa, por definição legal (art. 966, CC), é o exercício de atividade econômica organizada para a produção ou a circulação de bens ou serviços, e seu desenvolvimento depende de diversos fatores.

Como toda atividade econômica, está sujeita a efeitos que podem contribuir para seu crescimento e o exercício normal de suas atividades, mas que também podem desencadear situações adversas que levam a crises econômico-financeiras ou até mesmo ao estado de insolvência, entre eles crise política, mudanças no ambiente macroeconômico, mudanças no ambiente institucional, falta de infraestrutura, problemas climáticos, falta de matéria prima, má gestão, desentendimentos societários.

Essa é a realidade atual de muitas empresas hoje no país e, particularmente, da **TNH Transportes e Logística EIRELI**.

O instituto da Recuperação Judicial surgiu com o objetivo de auxiliar a empresas e empreendimentos que se encontram em dificuldades financeiras a superarem a crise, com especial preocupação para a manutenção da fonte produtora, a preservação da empresa e de sua função social, bem como a garantia dos interesses dos credores.

Na Recuperação Judicial, o devedor postula um tratamento especial, justificável, para remover a crise de que padece sua empresa. Seu objeto imediato é a salvação da atividade empresarial em risco, bem como a satisfação, ainda que atípica, dos credores, dos empregados, do Poder Público e, também, dos consumidores.

Assim sendo, nos termos do art. 53 da Lei nº 11.101/2005, a **TNH Transportes e Logística EIRELI**, doravante simplesmente denominado “**TNH**”, pessoa jurídica de direito privado, inscrita no CNPJ sob o n. 24.148.379/0001-40, vem pela presente apresentar o seu Plano de Recuperação Judicial, que será detalhado no decorrer deste documento.

O presente Plano de Recuperação Judicial (Plano) foi elaborado pela Fernandes & Rinhel e Consultores Associados (www.fernandesrinhel.com.br) tendo como objetivo o cumprimento do disposto na Lei nº 11.101 de 2005 – Lei de Falência e Recuperação de Empresas - e a apresentação aos credores de um plano econômico e financeiro de recuperação, visando à manutenção das atividades operacionais, o emprego dos trabalhadores e o pagamento da totalidade dos créditos devidos.

No presente material serão apresentadas informações fundamentais sobre a empresa, seu mercado de atuação, suas operações, sua estrutura de endividamento e os meios propostos no Plano, para pagamento aos credores e recuperação da empresa, a fim de permitir a manutenção e continuidade de suas atividades, enquanto fonte geradora do emprego dos trabalhadores e dos interesses dos credores, promovendo a preservação da empresa, sua função social e o estímulo à atividade econômica.

Para elaboração do Plano de Recuperação, a Fernandes & Rinhel e Consultores Associados, utilizou-se de reuniões com os integrantes da administração da TNH, visando compreender suas perspectivas de negócios e as possibilidades visíveis de recuperação da Companhia. Utilizou-se de informações repassadas por colaboradores, das peças contábeis e de relatórios gerenciais fornecidos pela direção da empresa.

As projeções levam em consideração o cenário macroeconômico atual juntamente com as perspectivas do setor de atuação da Recuperanda. No entanto, em se tratando de projeções, o cenário apresentado pode não se confirmar, tendo em vista fatores externos a organização e prováveis alterações no cenário macroeconômico, políticas monetárias e fiscais e fatores de mercado, devendo, sobretudo, ser considerado o atual momento de crise advinda com a pandemia mundial – COVID-19 que já assola setores públicos e privados e os mais diversos segmentos empresariais, sendo imensuráveis os prejuízos já experimentados e os que advirão.

Importante ressaltar que a efetivação das projeções dependerá do cumprimento das medidas de reestruturação apresentadas no Plano, por parte da Recuperanda, concomitantemente com as tendências e projeções descritas neste documento.

1 – OBJETIVOS:

A elaboração e análise do parecer técnico, a qual se destina este documento, tem por objetivo demonstrar a viabilidade, a capacidade de pagamento e a evolução da saúde financeira da Recuperanda ao longo do período projetado, levando em consideração os meios de recuperação elencados no Plano de Recuperação Judicial apresentado.

Este Plano de Recuperação de Viabilidade Econômico e Financeiro têm como objetivos específicos:

- Atender os requisitos estabelecidos pelo Art. 53 da Lei nº 11.101 de 2005, a qual trata da Recuperação Judicial e Falência de Empresas;
- Propor um modo de quitação dos créditos factível com a realidade da empresa;
- Analisar a estratégia de reestruturação que está sendo implantada na TNH;
- Demonstrar aos credores a projeção da evolução da situação financeira da Recuperanda, bem como a programação do pagamento da dívida;
- Emitir o parecer técnico sobre a viabilidade econômico-financeiro da Recuperanda;

Este documento é composto por 7 divisões. A primeira é destinada a introdução, descrição dos objetivos e apresentação da empresa e mercado de atuação. A segunda parte descreve a origem da crise e suas consequências. A terceira, traz a composição do endividamento. A quarta parte descreve o Plano de Recuperação da empresa e a proposta de pagamento dos credores. A quinta divisão faz a análise da viabilidade do Plano proposto e da capacidade de geração de caixa para fazer frente aos pagamentos. A sexta parte traz as considerações finais e a sétima, a conclusão.

2 - RESUMO CLASSE DOS CREDORES:

Conforme elencado no artigo 50º da Lei nº 11.101 de 09 de fevereiro de 2005 – Lei de Falência e Recuperação de Empresas – existem diversas modalidades de se equacionar, ou tentar equacionar, as crises de iliquidez temporária e os problemas de insolvabilidade que se instalam em decorrência de uma situação de desequilíbrio patrimonial adverso. As medidas facultadas pela Lei afetam a sociedade no âmbito interno desde sua reorganização até a alteração de controle.

Os 16 incisos do artigo 50 da Lei enumeram as possibilidades para, em situação de crise, desenhar-se a operação que atenda às necessidades específicas da empresa em questão, podendo haver, é óbvio, combinação de duas ou mais modalidades.

No caso em questão, o planejamento da recuperação da empresa **TNH Transportes e Logística EIRELI** está calcado na possibilidade aberta pelo Inciso I, ou seja, na dilatação de prazos para pagamento das obrigações, tanto as vencidas quanto as vincendas, e nas condições especiais de pagamento como a concessão de descontos ou a remissão parcial da dívida, referindo-se estes ao abatimento de juros e/ou do valor do principal. Abaixo segue o resumo das classes de credores:

Figura 1 - Quadro Credores

TNH Transportes e Logística Eireli					
Mapa Resumo De Credores Por Classe					
Total Geral Credores Garantia Real - Classe II	R\$	Total Geral Credores Quirográficos - Classe III	R\$	Total Geral Credores Quirográficos - Classe IV	R\$
Banco Do Brasil S.A.	895.429,32	Brasil Negócios Itaú Auto Posto Ltda	63.127,11	Eletro Paulo Comercio De Pecas E Acessorios Ltda - Me	9.578,50
Banco Mercedes-Benz Do Brasil S.A.	506.731,58	Dva Veículos Ltda	210.600,00		
Banco Santander Brasil S.A	1.041.659,05	Gaplan Administradora De Consórcio Ltda	1.581.468,07		
Banco Volvo Brasil S.A.	2.968.895,70	Librelato S.A.	81.300,00		
Banco Volkswagen S.A	1.489.557,53	Implementos Rodoviaros			
Cooperativa De Credito Unicred Sul Catarinense Ltda	1.624.573,70	Link Comercial Importadora E Exportadora Ltda	76.589,34		
Scania Bancos S.A.	2.033.931,61				
Subtotal	10.560.778,49	Subtotal	2.013.084,52	Subtotal	9.578,50
Total Geral R\$ 12.583.441,51					

3 – HISTÓRICO E CARACTERIZAÇÃO DA EMPRESA:

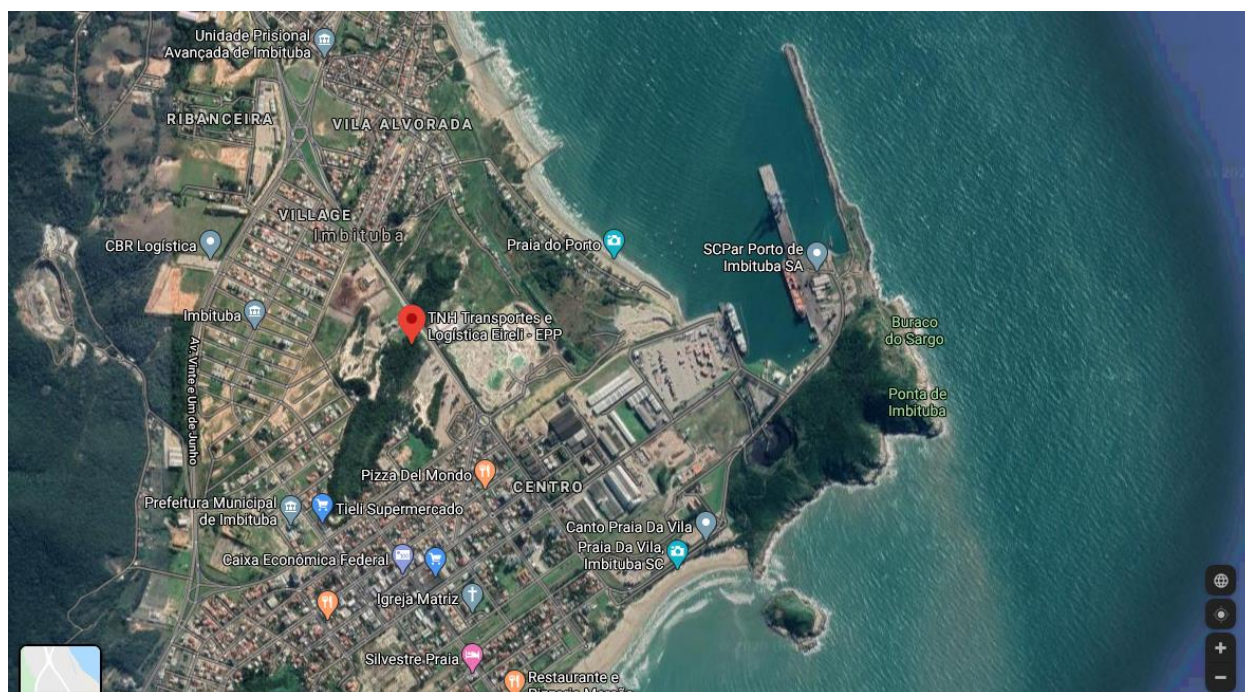
TNH Transportes e Logística Eireli, CNPJ: 24.148.379/0001-40, tem como sua principal atividade o transporte rodoviário de cargas para todo o território nacional. É uma empresa de destaque no seu segmento, exercendo suas atividades com sucesso e probidade, sempre gozou do melhor conceito na praça junto às organizações especializadas em crédito, junto a seus próprios fornecedores e demais *stakeholders*.

A administração é exercida isoladamente pela proprietária AMIR HATEM AHMAD MUSTAFA, devidamente identificado nos autos, que detem a totalidade das 100.000 cotas.

Figura 2 -Quadro Societário

SÓCIO	COTAS	VALOR	%
AMIR HATEM AHMAD MUSTAFA	100.000	R\$ 100.000,00	100%

A sede da empresa é na Rua Manoel Florentino Machado, 1469 Centro Imbituba – SC e possui 03 filiais.



A TNH foi fundada em 07/01/2016 e surgiu de uma parceria empresarial com a NHLog Logística, sendo que esta, neste período inaugural, forneceu mão-de-obra e veículos à ora Recuperanda.

Em 01/08/2017 a empresa TNH começou a adquirir frota própria, bem como, a ampliar seu quadro de colaboradores e devido à grande demanda por fretes advindos de um contrato com a Votorantim Cimentos, em abril de 2017 foram abertas filiais em São Paulo, Paraná e Goiás.

A exigência dos clientes e a pressão dos concorrentes faz com que os investimentos em modernização e qualificação fossem uma constante. Como plano estratégico a TNH investiu na obtenção de certificações e licenças, adquirindo o padrão e a qualidade necessárias para a prestação de um serviço mais sofisticado e eficiente. Dentre estes destacam-se:

Segurança no Trabalho: Programa de Segurança no Trabalho;

Licenças e Certificados: Licença Ambiental, polícia Federal, Ibama, ANTT, Licença para transporte de produtos Químicos e WGRA Gerenciamento de Riscos Ambientais;

Seguros: Frota total, carga acidente, roubo, ambiental e seguro de vida dos colaboradores;

Certificação SASSMAQ: Realizada em agosto de 2019. Apesar de sua não obrigatoriedade a empresa optou por obtê-la pois a implantação deste sistema qualifica os serviços oferecidos pela empresa, certificando as boas práticas e diretrizes desenvolvidas para atender exigências exclusivas da indústria de transporte.

A frota atualmente conta com 92 veículos, sendo 20 cavalos, 61 carretas, 01 caminhonete e 10 carros de passeio (utilizados no deslocamento de logística entre matriz e filiais. A frota tem idade média inferior a 02 anos com histórico e registro das operações realizadas, controle de manutenções dos veículos e equipamentos, ferramentas de rastreabilidade do veículo e das cargas em viagem, manutenção preventiva e preditiva.

O número de colaboradores é de 33 pessoas, sendo 01 diretor administrativo, 01 gerente financeiro, 01 gerente comercial, 01 gerente operacional, 02 auxiliares de escritório, 01 auxiliar administrativo, 01 assistente administrativo, 01 menor aprendiz, 02 vigias, 01 assistente de tráfego e 22 motoristas.

4 - SEGMENTO DE ATUAÇÃO E MERCADO:

O transporte de cargas é um dos pilares da economia brasileira. Em geral, ele é composto pelo relacionamento entre os modos de transporte, o meio transportador e os terminais de carga. Ele é tão importante que o deslocamento dos produtos pode alcançar a marca de 64% dos custos logísticos e o dobro do lucro de cada mercadoria em algumas situações.

O transporte rodoviário de cargas (TRC) movimenta aproximadamente 60% dos bens, com custo estimado em 6% do Produto Interno Bruto (PIB) do país. No caso do Brasil, existem alguns desafios a serem enfrentados, já que apenas 0,8% do PIB é destinado a investimentos em infraestrutura de transporte. Em outros países, os investimentos giram entre 8 e 10%. O principal meio de movimentação de cargas no Brasil é o transporte rodoviário. Seu custo gira em torno de 6% do PIB nacional e representa mais de 60% da movimentação de mercadorias. Na indústria alimentícia, a receita chega a 65,5%, enquanto na Agroindústria, atinge 62%. Esses dados demonstram que mais da metade da receita líquida das empresas passa pelas rodovias.

O Brasil tem aproximadamente 1,720 milhão de quilômetros de estrada, mas isso não significa facilidade no deslocamento. Desse total, apenas 12,3% é pavimentada e somente 50% das rodovias federais estão em bom estado.

O baixo investimento no modal rodoviário precariza o transporte de cargas. A expansão das rodovias é incompatível com o aumento da frota de veículos. Entre 2006 e 2016, a frota cresceu mais de 110%, enquanto a extensão das rodovias federais aumentou apenas 11,7%. Muitos trechos não são pavimentados ou não estão em condições adequadas.

De acordo com o Fórum Econômico Mundial, o Brasil ocupa a 116ª posição no quesito qualidade de infraestrutura rodoviária. A maioria dos recursos disponíveis são insuficientes para a implementação de projetos.

A concorrência no setor é bastante acirrada. A prestação do serviço é feita por transportadores autônomos, Cooperativas e empresas de diversos portes. A frota total nacional é de cerca de R\$ 2 milhões de veículos.

Figura 3 - Transportadores e Frota Brasil 2019

Tipo do Transportador	Registros Emitidos	Veículos	Veículos/ Transportador
Autônomo	555.315	703.730	1,3
Empresa	157.070	1.224.312	7,8
Cooperativa	350	27.076	77,4
Total	712.735	1.955.118	2,7

Fonte: portal.antt.gov.br

A divisão do PIB do transporte por grandes regiões e por Unidade da Federação é observada no Sistema de Contas Regionais (SCR), também publicado pelo Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE), cuja última edição é de 2016. Em 2016, a região Sudeste respondeu por 52,4% do PIB do Brasil e por 59,6% do PIB do transporte. Em seguida, vêm a região Sul com 17,1% do PIB total e 16,6% do PIB do transporte.

Entre 2015 e 2018, o fluxo total de veículos nas rodovias concessionadas brasileiras caiu, em média, 1,4% a.a. A retração no fluxo de veículos foi mais significativa no fluxo de veículos pesados, que diminuiu, em média, 2,8% a.a. nos últimos quatro anos. Para que o fluxo de veículos nas rodovias brasileiras retorne aos níveis pré-crise (2014), é necessário avanço de 5,6%. No caso do fluxo de veículos leves, o crescimento acumulado necessário para retornar aos níveis de 2014 é de 3,6% e, no caso dos pesados, de 14,9%.

PARTE II - SITUAÇÃO ATUAL: ORIGEM DA CRISE E CONSEQUÊNCIAS:

Como toda organização, uma empresa está sujeita a mudanças de ambiente tanto interno quanto externo. Certo é que a TNH possui planos de contingência para solução de problemas, o que denota a gestão estratégica da sociedade empresária. Mas ocorre que nem todas as situações adversas podem ser previstas. Flutuações de mercado demandante, aumento de custos, crise econômica e alterações no marco legal, são exemplos de mudança de ambiente macro aos quais as empresas buscam estar preparadas, mas que, infelizmente, não conseguem ter sucesso garantido nas medidas adotadas para enfrentamento de novos cenários.

No front interno, ou seja, no ambiente micro, a empresa também é obrigada a operar em um cenário de relativa incerteza. Embora o ambiente interno da atividade empresarial oferece mais possibilidades de controle e planejamento das flutuações contingenciais do que aquelas observadas no ambiente externo, a defasagem tecnológica, de mecanismos de gestão, alterações inesperadas no quadro societário são exemplos de situações que impactam nos resultados e nas diretrizes a serem adotadas pela administração.

A TNH não foge a essa regra. E apesar de sua história irretocável, alguns desses fatores contribuíram para o abalo da situação financeira vivida atualmente.

Primeiramente, destaca-se que a TNH é uma empresa conceituada no seu segmento exercendo suas atividades com sucesso e probidade. A empresa sempre gozou do melhor conceito na praça junto às organizações especializadas em crédito e junto a seus próprios fornecedores, pois tradicionalmente sempre manteve os pagamentos de seus compromissos com pontualidade e honestidade, apesar dos recorrentes problemas inerentes ao exercício da atividade.

As razões que levaram a empresa a presente solicitação decorrem (a) da queda da atividade econômica decorrente da crise que assola o país desde o ano de 2015, (b) da crise que atingiu o setor, (c) da elevação dos custos de produção e despesas operacionais, principalmente, dos preços dos combustíveis, frente a impossibilidade de reajuste no preço do frete, (d) elevado endividamento e (e) do ciclo financeiro decorrente do descasamento dos prazos de pagamento aos fornecedores e recebimento dos clientes, fruto da elevada concentração de sua atuação em apenas um cliente, a saber, a Votorantim Cimentos.

No caso em questão, o somatório de fatores internos e externos foi relevantemente prejudicial à medida que a empresa que já enfrentava um ambiente de crise setorial e macroeconômica, teve por decisão unilateral do cliente e sem aviso prévio o alongamento unilateralmente do seu prazo de recebimento para 60 dias.

Contudo, sabido é que os momentos mais desfavoráveis à economia e à manutenção dos negócios são os que mais exigem repostas rápidas, eficientes e eficazes por parte da administração. E nesse sentido, isto era exatamente com o que a empresa não podia contar naquele momento de enfrentamento das adversidades impostas pelo mercado, já que a retração da demanda dificultava a diversificação da carteira de clientes.

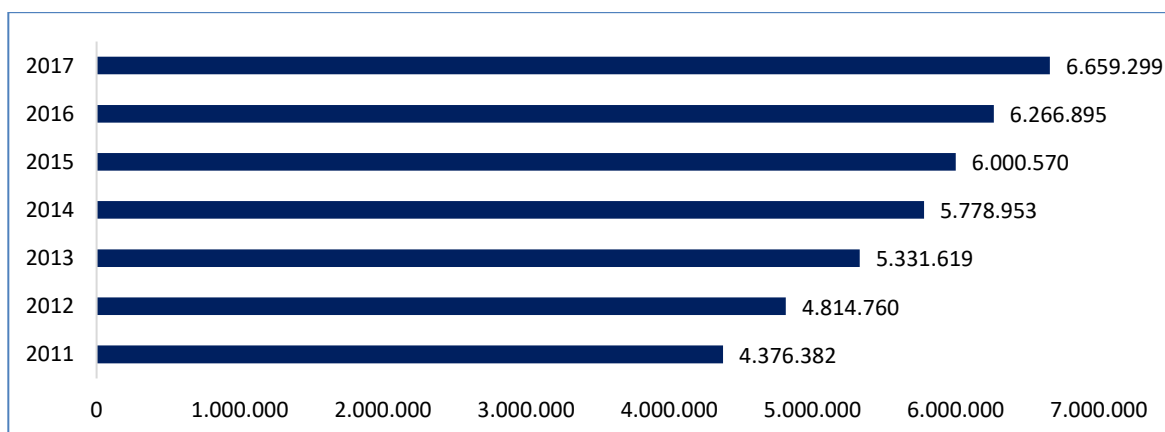
5 – CAUSAS EXTERNAS:

5.1 - CONDIÇÕES MACROECONÔMICAS:

A década de 2000 foi um período rico em acontecimentos relevantes. No âmbito internacional, foi a década do *boom* de *commodities* e do forte crescimento global, com impactos no Brasil. Mas também foi a década da crise financeira internacional e da estagnação que se seguiu.

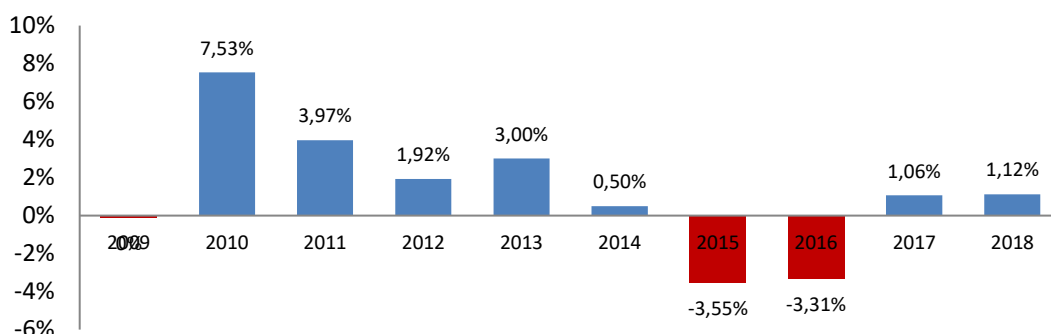
Foi a sequência de políticas econômicas domésticas adotadas ao longo da década, que determinou o desempenho macroeconômico, tanto para o bem quanto para o mal. Em valores absolutos, houve crescimento considerável da economia brasileira no período em questão. No primeiro ano da série o valor era de R\$ 4,3 trilhões, e em 2017, o valor da produção bruta anual nacional se encontrava em R\$ 6,659 trilhões.

Gráfico 1 - PIB Brasil 2011-2017
Valores Nominais Correntes – IBGE nov/2019 – em R\$ 1000.000,00



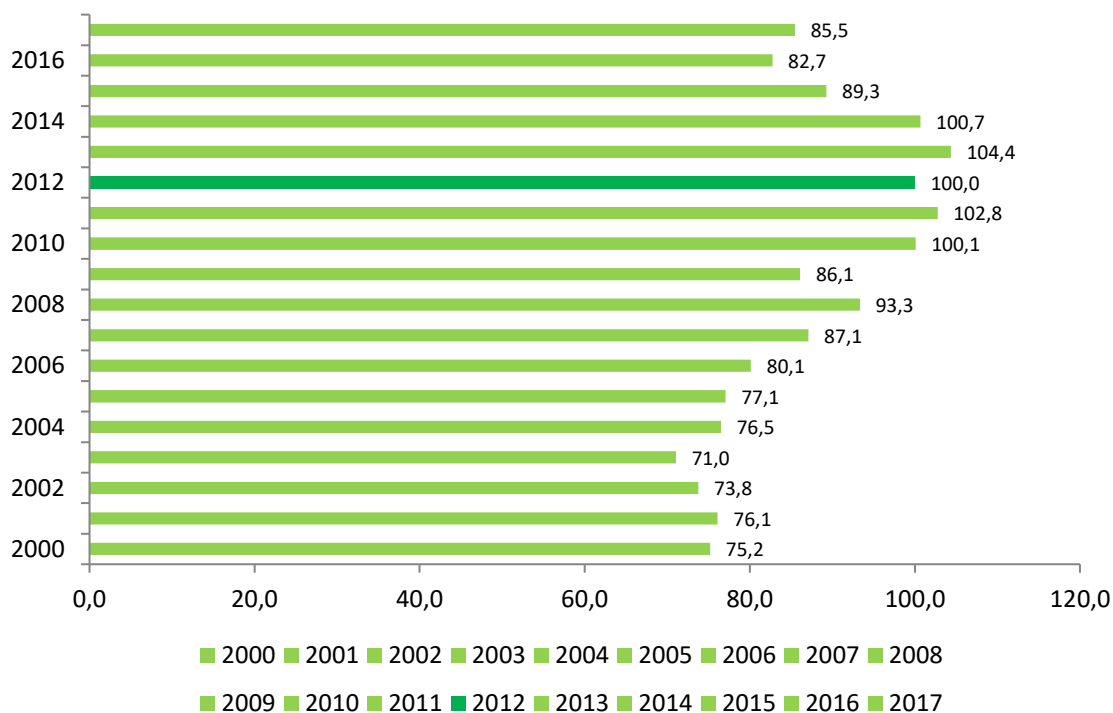
Depois de apresentar um ligeiro crescimento em 2014 (crescimento real do PIB de 0,5%), em 2015 houve uma contração, em termos reais, de - 3,55%, e de - 3,31% em 2016. Em 2017 e 2018 a produção recupera timidamente o folego, crescendo em torno de 1,1% nos dois anos.

Gráfico 2 - PIB Brasil 2009-2018
Crescimento % sobre ano anterior – IBGE nov/2019



O Consumo, no sentido de variável macroeconômica, sente a força da redução da atividade econômica. Tomando-se por base o Consumo Aparente da Indústria de Transformação – que corresponde à produção industrial doméstica acrescida das importações e diminuída das exportações – divulgado pelo IPEA, houve significativo crescimento no consumo entre os anos 2000 e 2010, exceto no ano de 2009, primeiro ano logo após a crise internacional de 2008. Assim como o PIB, esta variável também refletiu a política fiscal expansionista até seu esgotamento em 2014, mantendo-se artificialmente aquecida. De lá para cá, o Consumo apresentou queda de 15,5% até o ano de 2017.

Gráfico 3 - Consumo Aparente Industria de Transformação (2000-2017)



Apesar de o PIB brasileiro ter registrado alta de 0,4% no segundo trimestre de 2019, na comparação com os três primeiros meses de 2019, o PIB do setor de transporte recuou 0,3%, conforme dados do IBGE (Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística).

O documento mostra que essa é a terceira queda consecutiva – no quarto trimestre de 2018, a retração foi de 0,3%, e no primeiro trimestre de 2019, de 0,6%.

O consumo e a demanda comprimida somada à ausência do investimento tanto público quanto privado, relega a economia brasileira a taxas pífias de crescimento, ou até mesmo retração, desde 2015. Com a atividade econômica desaquecida, o setor de transporte sofreu o impacto direto da queda de faturamento. Além disso, o Brasil já vem atualmente passando por um processo de desaceleração da sua economia, que tende a agravar-se devido a pandemia mundial do Corona Vírus.

5.2 - CRISE SETORIAL:

O atual contexto (final 2019) da economia brasileira é de baixo crescimento e as taxas, embora positivas, não foram suficientes para recuperar as perdas acumuladas no período prolongado de recessão, devolvendo o nível de atividade ao patamar anterior ao ciclo de retração econômica. De acordo com o Comitê de Datação de Ciclos Econômicos (CODACE), a recessão durou 11 trimestres: do segundo trimestre de 2014 ao quarto de 2016. De fato, o PIB brasileiro encerrou 2018 com crescimento de 1,1%. Com isso, ficou 5,1% abaixo do seu patamar pré-recessão, isto é, do patamar registrado no primeiro trimestre de 2014.

O Produto Interno Bruto (PIB) do setor de transporte, armazenagem e correios cresceu 2,2% em 2018, em relação ao ano anterior, ficando 6,0% abaixo do nível registrado no trimestre pré-recessão.

Considerando os últimos quatro anos, acumulou queda de 9,7% no período 2015-2016 (-4,3% e -5,6%, respectivamente) e subiu 3,4% no biênio 2017-2018 (1,2% e 2,2%, respectivamente), resultando em uma retração média de 1,7% a.a., ou 6,6% entre 2015 e 2018. Esse resultado é pior que o da economia nacional, que caiu, em média, 1,2% a.a. ou 4,6% no acumulado do período. Dessa forma, para que o volume anual de serviços de transporte de cargas e passageiros no Brasil retorne aos níveis pré-crise, ainda é necessário um crescimento de 7,0% da produção. No caso da economia em geral, para retornar ao nível de 2014, a produção de bens e serviços no Brasil tem que avançar 4,8%.

Gráfico 4 – Evolução PIB Brasil x PIB setor Transporte rodoviário de Cargas (2012-2018)



Fonte: Elaboração CNT com dados das Contas Nacionais Trimestrais do IBGE.
 * A marcação dos períodos de recessão e recuperação tem por base a datação oficial do CODACE.

O desempenho trimestral, em comparação com o trimestre imediatamente anterior, aponta que as taxas de crescimento do volume de demanda por serviços de transporte oscilaram em torno da taxa média de 0,5% ao longo do período de recuperação econômica, isto é, no período a partir do primeiro trimestre de 2017. Essa taxa média de crescimento, de **0,5%**, só não foi menor por causa do desempenho particularmente favorável do volume de serviços de transporte demandados no primeiro trimestre de 2017, quando ocorreu a maior parte dos efeitos expansionistas da supersafra, e no terceiro trimestre de 2018, quando houve uma fonte de expansão na economia brasileira, relacionada à retomada de atividades que haviam sido represadas durante a paralisação dos caminhoneiros, em maio de 2018.

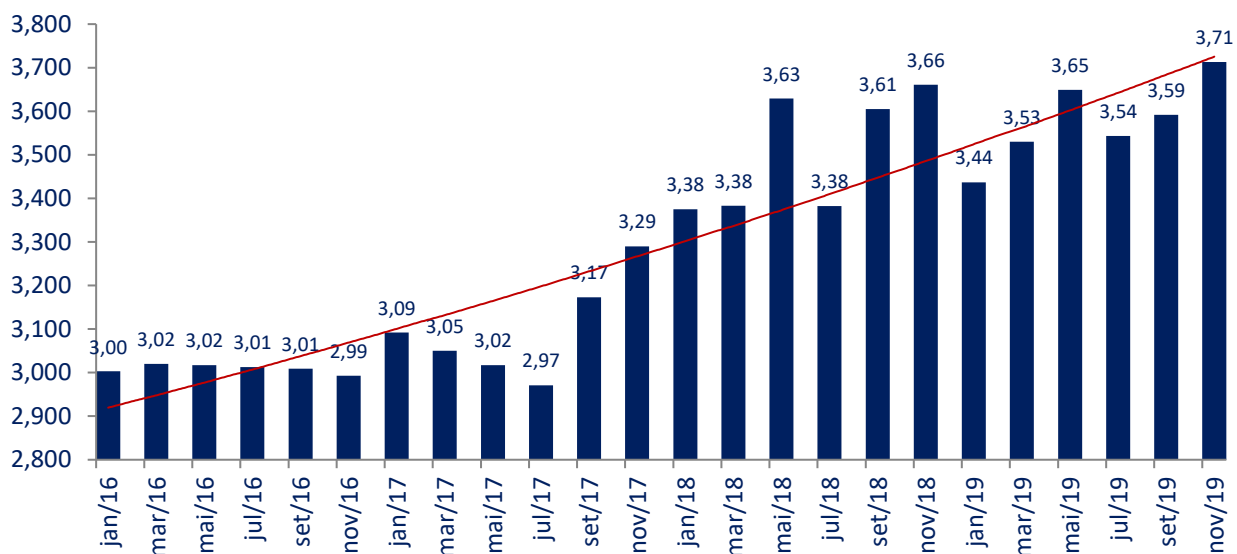
Estreitamente relacionado com a atividade econômica, o fraco desempenho do PIB nacional derrubou desempenho do setor de transporte rodoviário de cargas.

6 - CAUSAS INTERNAS:

6.1 - ELEVAÇÃO DE CUSTOS E DESPESAS:

O setor de transporte rodoviário de cargas foi afetado sobremaneira pela elevação dos custos de prestação do serviço, com destaque para o preço do óleo diesel e as despesas com a mão-de-obra.

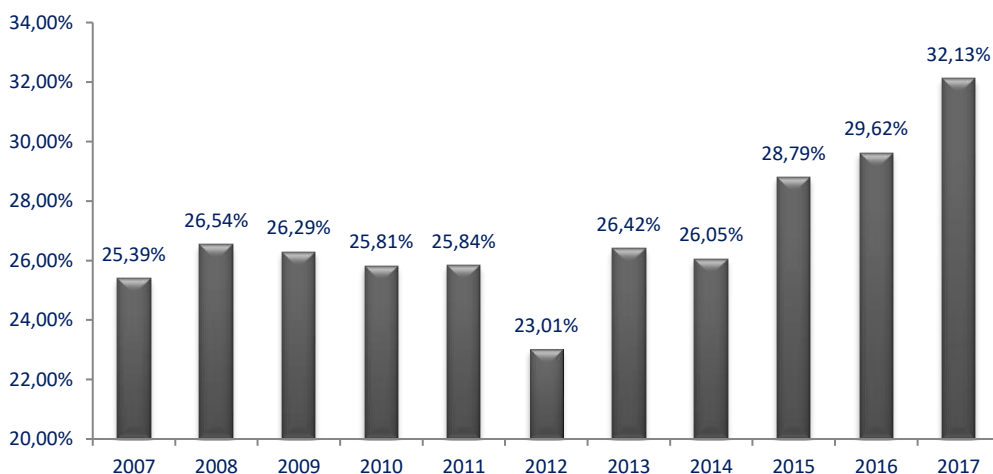
Gráfico 5 – Preço Óleo Diesel (R\$)
 Jan/2016 a nov/2019 – IBGE 2019



Entre Jan/2016 e Nov/2019 o aumento do custo do óleo diesel atingiu 23,64%. Este item de despesa representa atualmente 56,5% do total do custo do transporte e consome 18,5% do total da receita líquida das empresas do setor.

Além do preço dos combustíveis, também impactaram negativamente no desempenho das empresas do setor a elevação do custo de mão-de-obra. Entre 2007 e 2017 o aumento deste componente da despesa foi de 18,87%.

Gráfico 6 – Percentual Custos Mão-de-obra sobre Receita Líquida
Dados Setoriais 2007-2017 – SIDRA IBGE nov/2019



O cenário nacional e setorial trouxe dificuldades operacionais para a empresa. A expansão da frota nos anos pré-crise decorrente do ativismo das políticas públicas via BNDES, que fomentou a compra via financiamento de caminhões através do Programa FINAME, inclusive com juros reais negativos, legou um mercado com excesso de oferta de frete quando do desaquecimento da atividade econômica a partir de 2014. Sendo assim, a **TNH Transportes e Logística EIRELI** sofreu grande

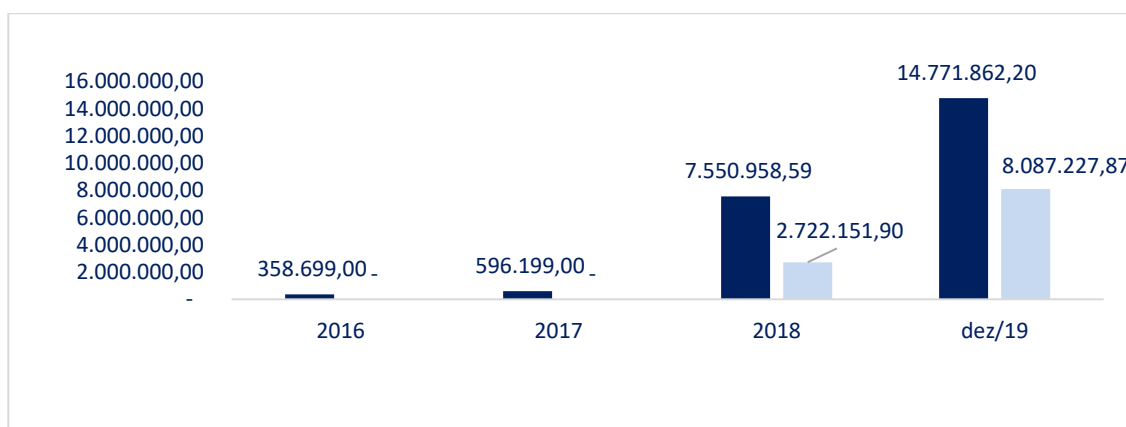
pressão de custos sem poder repassar essa elevação para o preço do frete. Os gastos totais na prestação do serviço estavam aumentando concomitantemente ao fato de que a receita estava ficando engessada. Alguns *players* do mercado de transporte de carga acabaram por abandonar a atividade, o que fez com que a empresa ainda conseguisse ganhos de *market share* e aumentar sua receita absoluta no período. Porém, os ganhos relativos de lucratividade ainda sofrem fortes resistências.

6.2 – ELEVADO ENDIVIDAMENTO:

Outro fator que agravou a situação foi a opção estratégica pela mudança operacional e expansão da empresa em 2017. Nesse ano a economia voltou a crescer, embora timidamente, 1,06% (Tabela 1). A sinalização do final da crise econômica e a queda do preço do combustível iniciada em jan/2017 e que perdurou até julho (Gráfico 1), mobilizou esforços da TNH no sentido de ampliar sua frota para aproveitar o aquecimento da economia e ocupar os espaços no mercado deixado por aquelas empresas que, infelizmente, vieram a fechar suas portas com a crise.

Até 2016 e meados de 2017 a maior parte da operação era efetuada através da terceirização dos fretes via transportadores autônomos. Esse tipo de operação acaba por ser muito custosa e torna a empresa refém da disponibilidade de oferta dos transportadores autônomos. A partir de 2017 começou um movimento interno de aquisição de ativos fixos via financiamento e consórcio, com a compra de cerca de 40 unidades de veículos, entre BITREN, reboques, semi reboque, reboque basculante e Trator. No gráfico abaixo, observa-se a evolução do ativo imobilizado e o investimento em máquinas e equipamentos, que saltou de R\$ 596.199,00 em 2017 para R\$ 7.550.959,00 em 2018 e R\$ 14.771.862,00 em 2019.

Gráfico 7 – Evolução Ativo Imobilizado x Financiamento de Longo Prazo
TNH Transportes e Logística EIRELI – 2016 a 2019



Da mesma forma, o passivo financeiro que era zerado em 2016 e 2017 evoluiu para R\$ 2.722.151,90 em 2018 e para R\$ 8.087.227,87 em 2019.

Porém, a economia não deslanchou e o preço do óleo diesel começou a subir com mais vigor ainda a partir de Set/2017. Nesse sentido, o planejamento operacional da empresa, embora tenha amplo fundamento econômico e estratégico, deixou de ser apropriado naquele momento.

6.3 – CICLO FINANCEIRO:

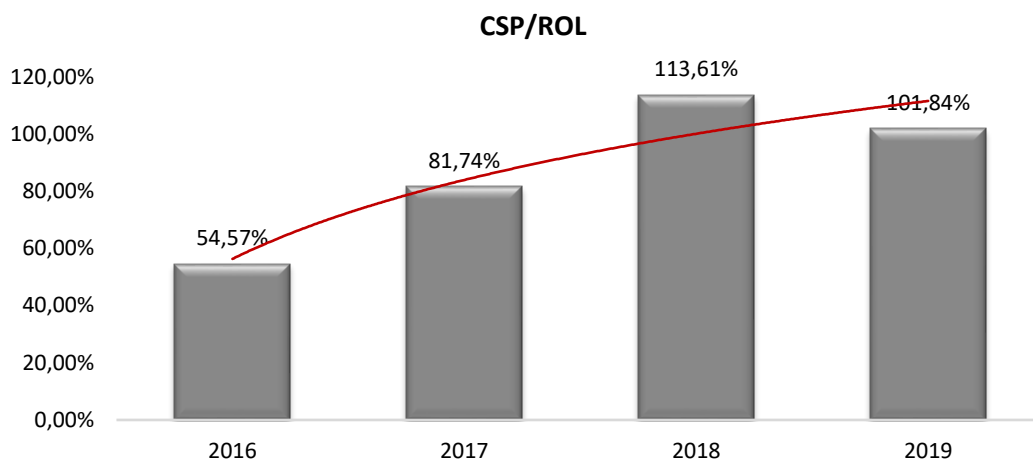
O último ponto a ser destacado é o descompasso entre o prazo de recebimento dos serviços e o prazo de pagamento das compras. Por decorrência de necessidade de faturamento e de uma demanda comprimida, ocorreu a concentração de faturamento em um único cliente. A Votorantim Cimentos, responsável por 70% do faturamento, sem aviso prévio e fazendo-se valer sua posição de quase-monopólio em um cenário de crise, alongou unilateralmente o seu prazo de pagamento para 60 dias. Como os fornecedores da empresa também detém posição privilegiada no mercado, haja vista o setor de combustível, não foi possível aumentar o prazo de pagamento dos fornecedores, que é, no máximo, de 20 dias. Ou seja, levando-se em conta o tamanho da participação da Votorantim no faturamento, a TNH deve pagar 70% de suas compras em 20 dias no máximo, mas recebe 70% de seu faturamento somente em 60 dias.

Tal situação elevou a demanda de Capital de Giro (NCG) para viabilizar o ciclo operacional da empresa, que foi obrigado a fazer captações financeiras de curto prazo para financiar seu caixa. As taxas de juros e custos deste tipo de endividamento são elevados e impactaram mais fortemente ainda nas Despesas Financeiras mensais. Em 2019 o valor contábil da despesa financeira foi de R\$ 690.855,00.

7 – CONSEQUÊNCIAS DA CRISE:

A primeira consequência foi a operacionalização da empresa com custos crescentes, principalmente, combustível e mão-de-obra, sem a capacidade de repassar esse custo para o preço final. No ano de 2018 os custos já representavam 113% da receita líquida. O resultado bruto apontou R\$ 2.490.000,00 de prejuízo. Os resultados operacional e líquido fecharam positivo por causa da recuperação de impostos, porém este é um registro contábil e não um ingresso de recursos no caixa da empresa. Ao expurgarmos do resultado a recuperação dos impostos e revertermos a despesa de depreciação, o resultado líquido negativo no caixa foi de – R\$ 2.459.474,00.

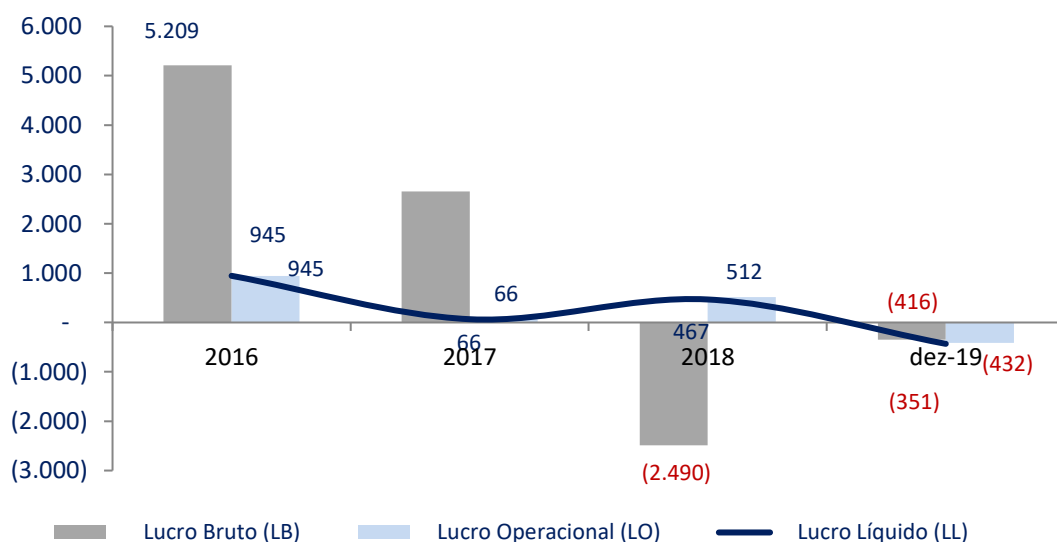
Gráfico 8 - Percentual Custos sobre Receita Líquida
TNH Transportes e Logística EIRELI – 2016 a 2019



Em 2019 o resultado bruto fechou negativo pelo segundo ano consecutivo. Os custos consumiram 101,84% da receita líquida e o resultado líquido foi negativo R\$ 432.453,00.

O faturamento nominal não caiu porque a empresa para evitar queda na operação, aceitou os termos de contrato de prestação de serviço propostos pela Votorantim Cimentos.

Gráfico 9 – Indicadores de Lucratividade
TNH Transportes e Logística EIRELI – 2016 a 2019



O resultado de caixa ainda é pior que o contábil. Se excluirmos os saldos das contas Impostos Recuperados, que é um registro contábil e não um ingresso efetivo de caixa, e revertermos a despesa com depreciação, que é também é um registro contábil, mas com o sinal inverso, o lucro líquido em 2018 fica em R\$ -2.459.474,00. Em 2018, em função da alta despesa com depreciação, o resultado de caixa fica em R\$ -281.664,00.

Figura 4 - Geração Líquida de Caixa
TNH Transportes e Logística EIRELI – 2016 a 2019

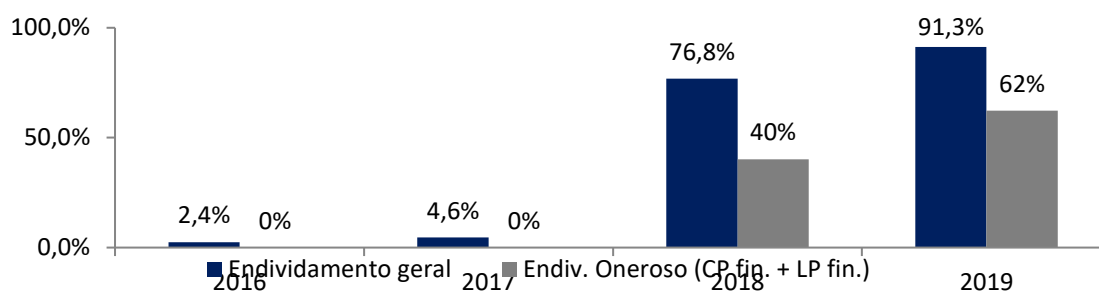
	2016	2017	2018	2019	
Resultado Líquido	944.956	66.084	466.513	(432.453)	-2,3%
Geração de caixa (RL+Depr./Exaust.- Impostos Recuperados)	944.956	66.084	(2.459.474)	(281.664)	-1,5%

A sequência de resultados negativos drenou os recursos operacionais da TNH, que se viu obrigada a lançar mão de endividamentos de curto prazo para obter recursos para capital de giro. Nesse momento a empresa já carregava um passivo de longo prazo elevado decorrente dos investimentos em frota efetuados. Para adquirir insumos e continuar operando e honrar seus compromissos, a empresa foi se utilizando de empréstimos de giro e inclusive consumiu os limites de cheque especial pessoa jurídica.

Até então a empresa operava com nível de endividamento extremamente baixo, em torno de 5% do total do ativo. Em 2018 o comprometimento do ativo com as dívidas saltou para 76,8% em decorrência dos gastos efetuados na aquisição da frota. Porém, estes dispêndios têm a característica de investimento e estão estritamente relacionados com ganhos futuros de receitas.

Em 2019 o endividamento geral chegou aos 91% do ativo, e o endividamento proveniente de fonte onerosa dos recursos atingiu 62%. Nesse momento, a empresa já se fazia sentir da necessidade de captar cada vez mais recursos de curto prazo para giro operacional em decorrência do ciclo financeiro desfavorável.

Gráfico 10 – Indicadores de Endividamento
TNH Transportes e Logística EIRELI – 2016 a 2019



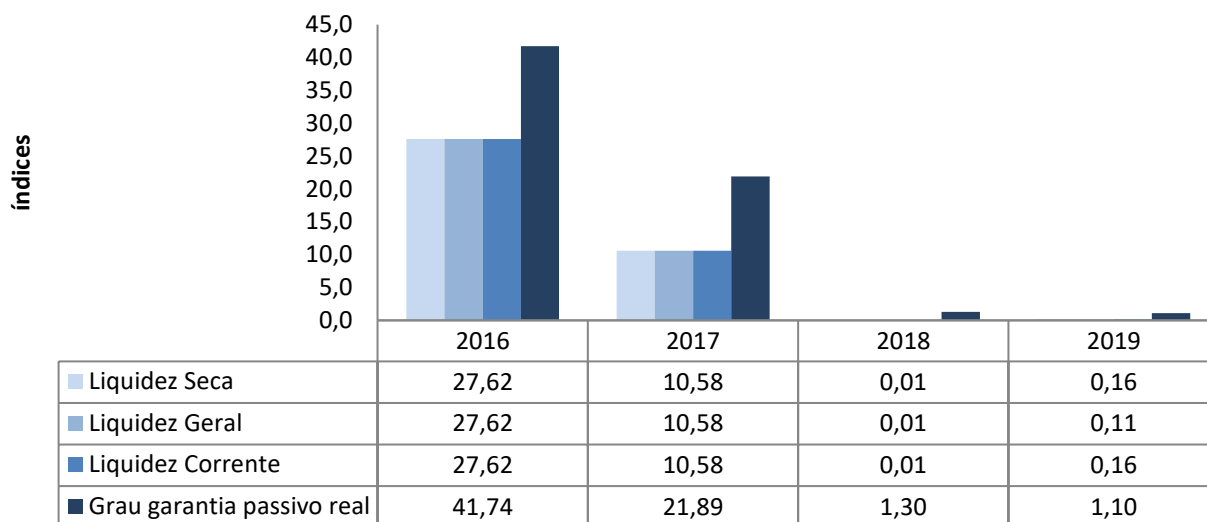
Tal situação econômico-financeira refletiu-se nos indicadores de capacidade de pagamento e de liquidez da empresa.

Os indicadores de liquidez são índices financeiros que servem para averiguar o crédito de uma empresa, ou seja, sua capacidade monetária para cumprir com suas obrigações do passivo. Dessa forma, esses indicadores são de suma importância para observar a saúde da empresa e criar proteção patrimonial.

Embora existam variações sobre qual valor seria aconselhável para os índices conforme o setor de atuação e estrutura patrimonial da empresa, é consenso que estes indicadores devem se encontrar acima da unidade.

Na TNH, os indicadores de liquidez estão todos bem abaixo de 1, indicando insuficiência de recursos para o cumprimento das obrigações tanto de curto quanto de longo prazo. Em 2019 a liquidez seca e a liquidez corrente eram de 0,16, e a liquidez geral de tímidos 0,11. Ou seja, para cada R\$1,00 de endividamento, a TNH possuía em seu ativo ao final de 2019 somente R\$ 0,11 centavos.

Gráfico 11 – Indicadores de Liquidez
TNH Transportes e Logística EIRELI – 2016 a 2019



A conjuntura de fatores apontados na seção anterior teve impacto relevante no desempenho operacional e financeiro da empresa conforme apresentado nesta seção. De uma maneira geral, pode-se resumir a situação como um ambiente que aliava retração da demanda (crise econômica e setorial), elevado grau de endividamento (aquisição e renovação da frota) e achatamento das margens de lucratividade (elevação dos custos e das despesas financeiras).

PARTE III - COMPOSIÇÃO DO ENDIVIDAMENTO:

8 – PASSIVOS NÃO SUJEITOS À RECUPERAÇÃO JUDICIAL:

Entre os passivos não sujeitos a recuperação judicial, está o passivo tributário.

O passivo tributário da Recuperanda é composto por dívidas referente à PIS e a COFINS e é de entendimento da sua administração que para a recuperação e reestruturação organizacional os tributos devidos devem ser quitados.

Consoante desta necessidade a empresa buscará junto aos órgãos competentes a quitação total ou o alongamento e parcelamento dos tributos devidos, sem que haja comprometimento da geração de caixa que conduza a Recuperanda a dificuldades no fluxo normal das operações. Assim, a dívida tributária da empresa obedecerá às conformidades do fluxo de caixa disponível para seu pagamento, bem como as prerrogativas legais para o parcelamento dos referidos passivos.

O valor total de COFINS em aberto é de R\$ 59.206,47.

O valor total de PIS em aberto é de R\$ 12.857,03.

9 – PASSIVOS SUJEITOS À RECUPERAÇÃO JUDICIAL:

São classificados como credores concursais todos aqueles, sejam pessoas físicas ou jurídicas, cujos créditos tenham sido constituídos antes do pedido de Recuperação Judicial. Esses credores têm o direito de estarem inseridos na lista de credores divulgada no Edital.

A dívida está segmentada por classes de credores, conforme classificação definida pela Lei 11.101/2005. Cabe destacar ainda que quando da realização deste Plano, ainda não havia sido publicada a relação de créditos nem a lista de credores e suas respectivas classes pelo Administrador Judicial, podendo haver alterações decorrentes da fase de verificação de créditos (habilitações, divergências e impugnações), ou mesmo de perícias realizadas a pedido da Recuperanda.

A classificação que norteou esta composição é um exercício da TNH, com base nos contratos e informações disponíveis na data do deferimento do pedido de Recuperação Judicial. A assunção desta classificação não significa qualquer compromisso com a definição de classes ou valores de créditos, o que será definido após período de publicação e eventuais impugnações.

A relação de credores é composta por 13 (treze) credores, subdivididos nas Classes II, III e IV.

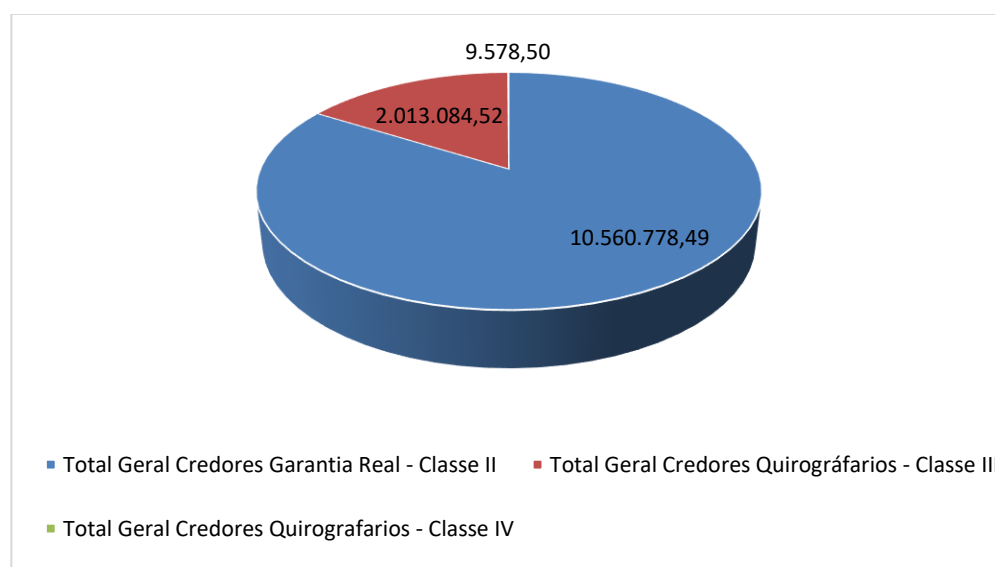
Figura 5 - Tabela Credores

TNH Transportes e Logística Eireli					
Mapa Resumo De Credores Por Classe					
Total Geral Credores Garantia Real - Classe II	R\$	Total Geral Credores Quirográficos - Classe III	R\$	Total Geral Credores Quirografarios - Classe IV	R\$
Banco Do Brasil S.A.	895.429,32	Brasil Negócios Itaú Auto Posto Ltda	63.127,11	Eletro Paulo Comercio De Pecas E Acessorios Ltda - Me	9.578,50
Banco Mercedes-Benz Do Brasil S.A.	506.731,58	Dva Veículos Ltda	210.600,00		
Banco Santander Brasil S.A	1.041.659,05	Gaplan Administradora De Consórcio Ltda	1.581.468,07		
Banco Volvo Brasil S.A.	2.968.895,70	Librelato S.A.	81.300,00		
Banco Volkswagen S.A	1.489.557,53	Implementos Rodoviaros			
Cooperativa De Credito Unicred Sul Catarinense Ltda	1.624.573,70	Link Comercial Importadora E Exportadora Ltda	76.589,34		
Scania Bancos S.A.	2.033.931,61				
Subtotal	10.560.778,49	Subtotal	2.013.084,52	Subtotal	9.578,50
Total Geral R\$ 12.583.441,51					

Os credores abrangem fornecedores diversos, instituições financeiras e Micro e pequenas empresas, que perfazem o montante de crédito existentes na listagem inicial da empresa de R\$ 12.583.441,51 (doze milhões, quinhentos e oitenta e três mil, quatrocentos e quarenta e um reais e cinquenta e um centavos).

Deste total, R\$ 10.560.778,49 são créditos junto a instituições financeiras e R\$ 2.013.084,52 são créditos junto a fornecedores diversos, que, somados, correspondem a 99,92% do total dos créditos.

Gráfico 12 – Total de Créditos por Classe de Credores



PARTE IV – PLANO DE RECUPERAÇÃO:

O Plano de Recuperação Judicial ora apresentado tem por objetivo viabilizar, nos termos da Lei, a superação da crise econômico-financeira da TNH, de forma que esta preserve sua função social como entidade geradora de bens, recursos, empregos e tributos. Para tanto, o presente Plano procura atender aos interesses de seus credores, estabelecendo a fonte de recursos e o cronograma dos pagamentos que lhes são oferecidos.

O princípio básico norteador da Lei de Recuperação Judicial, instituída no país com o advento da Lei 11.101/05, é, justamente, o da preservação da empresa, entendendo a mesma como uma fonte de renda, de geração de empregos e arrecadação de tributos, sendo, portanto, indispensável ao regular desenvolvimento da atividade econômica.

Tal escopo de preservação e recuperação da empresa em crise encontra-se insculpido no artigo 47 da Lei 11.101/05, *in verbis*:

“Art. 47. A recuperação judicial tem por objetivo viabilizar a superação da situação de crise econômico-financeira do devedor, a fim de permitir a manutenção da fonte produtora, do emprego dos trabalhadores e dos interesses dos credores, promovendo, assim, a preservação da empresa, sua função social e o estímulo à atividade econômica.”

O Plano de Recuperação Judicial foi elaborado pela empresa Fernandes & Rinhel e Consultores Associados, em atendimento ao exposto nos artigos, 50, 53 e 54 da Lei nº 11.101/2005, tendo por objetivos demonstrar que, (1) reestruturando-se, a **TNH Transportes e Logística EIRELI** retornará a sua viabilidade e competitividade, (2) apontar a melhor forma de quitação de seu passivo no prazo proposto.

Importante frisar que apesar das adversidades que atualmente se fazem presentes, a operação da Recuperanda é totalmente viável, do ponto de vista jurídico, econômico, financeiro e operacional, passível, portanto, de reestruturação. Saliente-se ainda, que a aprovação do presente Plano de Recuperação Judicial irá beneficiar todos aqueles que estão interligados à atividade empresária em questão.

O item basilar do Plano é o Diagnóstico Empresarial previamente elaborado por empresa de Consultoria especializada. Este diagnóstico, por sua vez, está foi fundamentado na análise de relatórios das diversas áreas operacionais, dos balanços e balancetes disponíveis, dos indicadores de diversos itens empresariais. Boa parte destas informações prospectadas *in loco*, ao passo que outras estão sendo adotadas conforme informações internas recebidas da própria Empresa.

As premissas e dados que foram adotados para a elaboração do Plano foram colhidas junto ao Corpo Diretivo do Recuperanda, as quais são de suma importância tanto para a apresentação do Plano de Recuperação em sua íntegra.

O trabalho foi desenvolvido, mediante propostas amplas e/ou pormenorizadas de reestruturação operacional, de viabilidade econômica financeira da empresa, visando recuperação da crise

econômico-financeira. É premissa básica para o sucesso do Plano que, para resgatar a viabilidade e competitividade, a **TNH Transportes e Logística EIRELI** deverá contar com a possibilidade de dispor condições e prazos diferenciados para quitação de seu atual passivo.

Uma vez em consonância com as premissas indicadas, a Recuperanda poderá, simultaneamente, promover a quitação integral de seu passivo nos termos do futuro Plano, e equalizar as atuais dificuldades que a levaram ao período de definhamento financeiro, garantindo assim a manutenção e desenvolvimento enquanto unidade produtiva e geradora de empregos, arrecadação tributária e riquezas.

O mercado de atuação da Empresa (concorrência, fornecedores e clientes) foi analisado com base em informações externas, com vistas a ratificar fontes internas e identificar os pontos fortes e fracos da companhia em uma visão mais abrangente, cotejando a visão interna com a externa. O entendimento do mercado de atuação é muito importante para entender o seu *market-share*, fundamental para a proposta de pagamento que integrará o Plano, o qual busca a importante adesão dos Credores para efetiva aprovação do Plano.

A aprovação do Plano de Recuperação Judicial, constitui-se em fator decisivo para a recuperação da empresa, na medida em que concede maior segurança e restabelece a confiança do mercado, em especial com seus clientes. Para os credores em geral (fornecedores, instituições financeiras, entre outros) a superação da crise econômico-financeira da empresa aumenta as perspectivas de recuperação dos créditos concedidos e a manutenção ou mesmo a realização de novas operações.

Com relação às Fazendas Públicas, o sucesso na recuperação da empresa representa uma garantia de recebimento de tributos e, principalmente, de que o fluxo futuro não será interrompido pela falência.

Cabe referir que a administração da TNH tem se dedicado a um árduo trabalho para seguir no mercado, procurando buscar novas medidas para a erradicação desta situação, a fim de manter a geração de emprego e renda, bem como a formação de fluxo de caixa para continuidade das suas atividades e pagamento dos valores sujeitos à recuperação judicial.

Para reverter o cenário de crise e atingir faturamento necessário para a manutenção das atividades e pagamento dos credores, a recomposição da dívida é condição *sine qua non*, mas não suficiente.

Nesse sentido, a administração da TNH está mobilizada em promover diversas ações estruturais, principalmente no que tange a redução de despesas fixas, reestruturação administrativa-financeira, e da área comercial, buscando, desta forma, manter-se no mercado.

10 - AÇÕES ESTRATÉGICAS:

10.1 - ANÁLISE SWOT:

Uma análise SWOT (pontos fortes, fracos, oportunidades e ameaças) é um processo de planejamento que ajuda a empresa a superar desafios e determinar quais novos leads devem ser perseguidos. O objetivo principal é ajudar as organizações a desenvolver uma consciência completa de todos os fatores envolvidos na tomada de uma decisão de negócios.

No cenário atual de seus negócios e a luz do ambiente macroeconômico, a gestão da Recuperanda elaborou como parte estratégica do processo de recuperação a matriz SWOT, exposta a seguir, para que possa melhorar as operações conforme as exigências e orientar as ações, mostrando as principais áreas em que a empresa está trabalhando de maneira otimizada, bem como quais operações precisam de ajustes.



10.1.1 - Forças:

- O fato de a frota ser nova, acaba por aumentar a produtividade da operação, reduzindo os custos de manutenção e de combustível, oferecendo mais segurança aos motoristas, reduzindo tempo de viagem e tempo de oficina.
- A localização em cidade portuária e próxima da capital do estado, em espaço amplo, facilita a operação da empresa.
- A qualidade no serviço, comprovado pelas certificações, e a obtenção de todas as exigências legais para operacionalização do negócio, permite maior flexibilidade nos serviços prestado e segurança da operação.

10.1.2 - Fraquezas:

- 80% da operação está concentrada em um único cliente, sendo este inclusive um dos motivos que deram causa ao presente pedido de recuperação.

- A aquisição acelerada de frota para honrar contrato de grande escopo com a Votorantim levou a empresa a se endividar a longo prazo para a aquisição e capital fixo.

10.1.3 - Ameaças:

- A economia ainda não recuperou a atividade e a contração do PIB reduz a demanda por transporte de carga. A situação tende a se agravar com o recrudescimento da recessão em decorrência da Pandemia do COVID 19.

10.1.4 - Oportunidades:

- Com rota nova e com a questão do endividamento equacionada via recuperação judicial, a empresa tem todas as condições de ganhar mercado rápido e de elevar o patamar da atividade sem perda de tempo e sem incorrer em mais custos.

- A crise econômica que assola o país e agora agravada pela pandemia COVID 19, fez com vários transportadores abandonassem o mercado, reduzindo assim a oferta na prestação de serviço. Esse fator melhora as condições de concorrência, facilitando eventuais ganhos de mercado e ajudando a manter o preço dos fretes.

- A TNH sempre desenvolveu um ótimo relacionamento com seus fornecedores, garantindo o fornecimento de insumos em quantidade, qualidade, prazos e preços vantajosos para ambas as partes.

10.2 – AUMENTO FATURAMENTO:

As estimativas que permeiam as projeções de receitas levam em consideração o severo impacto da pandemia do CORONAVÍRUS na economia e a retomada do crescimento macroeconômico (PIB) pós crise, que tem impacto significativo no setor de transportes e o ganho de *market share* por parte da empresa.

O faturamento da empresa deve se manter inalterado neste ano de 2020 influenciado pelo impacto devastador da pandemia do CORONAVÍRUS na economia mundial e nacional. As estimativas preveem a queda na atividade econômica entre 2,5% e 3,00% em 2020. Apesar do ano comprometido, em 2021 a previsão é de que a economia recupere seu fôlego e cresça 4,7%, que conforme as estimativas estão no *Boletim Itaú BBA de 08/04/2020*. Os cenários que estão sendo projetados ainda levam em conta a melhora das exportações e o maior volume de ingresso de Investimento Externo Direto no país. Todos esses elementos tendem a alavancar o crescimento da economia pós crise.

Figura 6 - Tabela Premissas Macroeconômicas

Atividade econômica	2018	2019P	2020P	2021P	2022P	2023P
Mundo – Crescimento real do PIB	3,7%	3,0%	-1,1%	6,4%	3,4%	3,3%
EUA – Crescimento real do PIB	2,9%	2,3%	-1,5%	5,3%	1,6%	1,7%
Zona do Euro – Crescimento real do PIB	1,9%	1,2%	-3,2%	6,0%	0,9%	1,2%
China – Crescimento real do PIB	6,7%	6,1%	2,5%	8,0%	4,9%	5,0%
Japão – Crescimento real do PIB	0,3%	0,8%	-1,5%	2,2%	0,5%	0,9%
Inflação						
EUA – CPI	1,9%	2,2%	2,4%	2,4%	2,4%	2,4%
Zona do Euro – CPI	1,6%	1,6%	0,0%	1,5%	1,7%	1,8%
Brasil						
Atividade econômica						
PIB nominal – Bilhões de reais	6.889	7.257	7.382	8.032	8.542	8.955
PIB nominal – Bilhões de dólares	1.884	1.839	1.547	1.844	2.057	2.158
Crescimento real do PIB	1,3%	1,1%	-2,5%	4,7%	3,0%	2,7%
Taxa de desemprego - média do ano	12,3%	11,9%	13,6%	12,3%	12,4%	11,0%
Taxa de desemprego - fim de período	12,2%	11,6%	12,6%	12,0%	12,6%	10,0%
Inflação						
IPCA	3,7%	4,3%	2,7%	3,3%	3,5%	3,2%
INPC	3,4%	4,5%	2,7%	3,3%	3,5%	3,2%
IGP-M	7,5%	7,3%	4,0%	4,0%	3,5%	3,3%
Taxa SELIC	6,50%	4,50%	2,50%	3,00%	4,75%	5,25%
Setor externo						
Balança comercial - USD bi	58	47	40	42	56	70
Exportações – USD bi	240	224	199	222	239	267
Importações – USD bi	181	177	159	180	183	197
Investimento direto no país - % PIB	4,1%	4,3%	4,5%	4,3%	4,7%	5,2%

Fonte: Boletim Itaú BBA 08/04/2020.

Quanto ao *Market Share*, o cenário que se apresente é o fato de que a frota da empresa é nova, sendo inclusive esse o motivo do elevado endividamento da empresa atualmente. Com a crise que se abateu na economia nos últimos anos, muitas empresas de transporte foram obrigadas a fechar as portas, saindo do mercado. Sendo assim, a retomada do crescimento se dará num momento em que a **TNH Transportes e Logística EIRELI** possui uma frota nova, com baixos custos de manutenção e num mercado com menos ofertantes do serviço.

Salienta-se ainda o fato de que a evolução do faturamento nominal não foi o grande responsável pelos problemas financeiros da empresa. Entre 2016 e 2019, as receitas cresceram numa média anual de 29,64%, média essa histórica, superior ao crescimento que está sendo projetado para as receitas no plano de recuperação.

10.3 – REDUÇÃO DOS CUSTOS DE OPERAÇÃO:

Está sendo projetada uma redução dos custos operacionais decorrente do enxugamento das despesas de operação, principalmente aquelas relacionadas à manutenção da frota. Outro fator importante é a sinalização do governo com relação à taxa de câmbio, que tende a se estabilizar e isso afeta diretamente o preço do Óleo Diesel.

Nesse sentido, os custos de prestação do serviço, que chegaram a atingir 113,61% da receita em 2018, tendem a cair paulatinamente com as medidas internas adotadas e pelo cenário econômico mais favorável.

Também trará grande impacto na redução relativa dos custos a realocação da frota com a desconcentração da atividade em um cliente. Essa realocação vai permitir que a TNH feche novos

contratos com o preço do frete menos desfavorável e com otimização da mão-de-obra. Dessa forma, a margem bruta melhora pela escalabilidade da operação frente ao custo concomitante a melhora da Receita Operacional Líquida (ROL).

10.4 - REDUÇÃO DAS DESPESAS ADMINISTRATIVAS:

As despesas operacionais administrativas foram projetadas de acordo com o praticado nos períodos atuais, adequadas à necessidade e nova realidade. No entanto, tais despesas já consideram as reduções propostas pela Recuperanda.

A empresa está tomando uma série de medidas na parte administrativa, que são descritas abaixo:

- Melhorar o fluxo de informações objetivando particionar os trabalhos, com elaboração de um novo organograma da empresa, através do qual todos os colaboradores terão suas funções e diretrizes de forma a desempenhá-las com eficácia e com foco em resultados;
- Reestruturação no modelo de gestão, com implementação de novos indicadores gerenciais, implementação de reuniões semanais e mensais para avaliação dos resultados;
- Projeção dos trabalhos de gerenciamento de recursos através de plano orçamentário *versus* realizado;

As despesas administrativas neste tipo de setor são semifixas, permitindo a escalabilidade. Ou seja, a estrutura permite que se aumente o volume de operação, até certo ponto, sem que seja necessário modificá-la.

10.5 – REESTRUTURAÇÃO COMERCIAL:

Os trabalhos comerciais estão sendo desenvolvidos através da reestruturação e posicionamento mercadológico da empresa, focado em Planejamento de diversificação da carteira de clientes. Estratégia é a abertura de novos clientes juntamente com a manutenção da carteira atual, aumentando assim o escopo de atuação e o valor absoluto dos serviços prestados.

- Reestruturação equipe comercial
 - Contratação de um gerente comercial direcionado a abertura de mercado;

10.6 - REDUÇÃO DA NECESSIDADE DE CAPITAL DE GIRO (NCG):

A obtenção de capital de giro para financiar as operações da empresa é crucial. Este tipo de recurso pode ser obtido através da administração do fluxo de caixa em que os prazos de pagamento e recebimento estejam projetados de forma que a empresa receba de seus clientes o maior volume de recursos possíveis, antes de pagar as suas despesas com os fornecedores. Caso esteja ocorrendo o descasamento destes prazos, o ciclo deve ser financiado no mercado financeiro via empréstimos de capital de giro.

No primeiro caso, o recurso é obtido de forma não onerosa, ou seja, gerando pouca ou nenhuma despesa financeira para a empresa. No segundo caso, os empréstimos geram pagamentos periódicos de juros e principal que acabam reduzindo o resultado da atividade.

O prazo de recebimento no contrato com a Votorantim era de 60 dias, enquanto o prazo de pagamento aos fornecedores era em média de 20 dias. Ou seja, o ciclo operacional fazia com que a TNH, em um espectro de cerca de 70% da sua receita, estivesse pagando seus fornecedores 40 dias em média antes de obter a receita pela prestação do serviço. Obviamente esta diferença era financiada via sistema bancário, gerando um compromisso financeiro na forma de juros, bastante pesado para a empresa.

A estratégia que está sendo adotada pela **TNH Transportes e Logística EIRELI** é o alongamento do prazo de pagamento aos fornecedores via negociação. A redução dos prazos de recebimento ocorrerá a medida que a pulverização da carteira fará com que a companhia negocie melhor seus contratos.

10.7 – REDUÇÃO DAS DESPESAS FINANCEIRAS:

O objetivo geral da reestruturação financeira é atingir uma estrutura entre dívida e capital social que permita à empresa implementar seu plano de recuperação, cumprir com todas as suas obrigações e, quando possível, financiar o redirecionamento estratégico. Quando em recuperação, os procedimentos priorizam a conquista da estabilização da crise.

A necessidade de reestruturação financeira gera uma real demanda para a elaboração de um plano de recuperação pelas partes interessadas, principalmente, os provedores de recursos financeiros, podendo muito bem levá-las a estabelecer condições para que a empresa obtenha o seu apoio.

No caso em questão, a reestruturação financeira da empresa passa, obviamente, pela renegociação dos créditos objeto deste plano, que será detalhada na sessão própria. Porém, outros esforços na área financeira serão encetados pela TNH no intuito de lograr sucesso nessa empreitada.

- Renegociações de Tarifas é um dos trabalhos pertinentes à projeção de redução das despesas financeiras;
- Assessoria para a busca de recursos que possam estabilizar a situação econômica da empresa, com a implantação de um plano de busca de equilíbrio do fluxo de caixa;
- Implantação de um fluxo de caixa compatível com a situação da empresa, buscando os meios para manter o equilíbrio e buscar meios de aumentar a lucratividade.

A dívida existente será renegociada da seguinte forma:

- Adequação da dívida existente: A dívida existente atingiu um volume extremamente elevado para o nível de caixa possível de ser gerado pela atividade nos próximos anos. Por esta razão, torna-se imprescindível sua redução em 70% do seu montante.

- Correção da Dívida: A dívida será corrigida pelo INPC;
- Juros da Dívida: Juros de 1% (um por cento) ao ano.
- Carência: Para que a empresa recupere a capacidade de financiamento de capital de giro, torna-se necessária carência de 24 meses para pagamento do Principal + Juros a partir da data de aprovação do Plano.

As despesas financeiras cairão com o deferimento da Recuperação, garantindo assim o adimplemento com todos os credores. Abaixo está plotado uma estimativa do comportamento da despesa financeira.

A medida mais importante para a reestruturação do caixa da TNH e a continuidade das operações é a aprovação dos Plano de Recuperação aos moldes propostos neste documento. A carência de dois anos permite folga financeira para suportar a crise atual e dá o tempo necessário para que as medidas estruturais pelas quais a empresa está passando amadureçam e comecem a apresentar seus resultados.

10.8 - REALOCAÇÃO DA FROTA E DESCONCENTRAÇÃO DA CARTERIA DE CLIENTES:

Um dos pontos importantes que conduziram a situação financeira atual da empresa foi a concentração de quase 70% do faturamento em um único cliente. Este equívoco estratégico trouxe consigo duas situações. A primeira é que o grande volume do contrato com um único cliente, pela escalabilidade e volume, geralmente é negociado com um bom deságio, como foi o caso. Isto traz como benefício o aumento da quantidade de serviço, mas reduz as margens de lucratividade via redução do preço unitário embutido no contrato. Nessa situação, qualquer aumento dos custos tem impacto significativo. Foi exatamente este o caso em questão.

A segunda situação é a posição de dependência da empresa com relação ao seu maior cliente, ainda mais levando-se em conta a envergadura de um cliente como a Votorantim e volume de negócio gerado. Em posição privilegiada, quando este tipo de cliente rompe o contrato, se desfaz grande parte da receita operacional da empresa fornecedora.

A estratégia a ser adotada, de grande impacto nas margens de lucratividade, é a pulverização da capacidade ociosa gerada pela supressão dos serviços com a Votorantim. A diversificação da carteira colocará a TNH em condições menos frágeis de negociação frente aos clientes. Com menores volumes distribuídos em um maior número de clientes, o preço do frete para cada um deles tende a ser mais favorável.

11 - PROPOSTA DE PAGAMENTO CRÉDITOS SUJEITOS A RECUPERAÇÃO:

Apesar da reestruturação operacional, que irá possibilitar significativa melhora na redução dos custos e rentabilidade do negócio, faz-se necessário o alongamento do perfil da dívida e a redução das despesas financeiras.

Tal constatação levou à necessidade de buscar uma adequação do passivo da empresa, seja do ponto de vista de valor, prazo de amortização, ou de custo, não para eliminar, mas para minimizar o risco extremo que se apresentava. A afirmação de que não se trata de solução para eliminar, mas sim minimizar, está baseada no fato de que há limitações de ambas as partes envolvidas neste processo (credor e devedor), sobre a adesão e/ou contribuição individual para o saneamento da empresa.

A proposta que segue contempla extremo esforço do empresário e da administração da TNH, no sentido de promover a ampla reestruturação operacional e para aumentar a geração de caixa. Impõe ainda ao empresário a necessidade de buscar novos recursos ao longo da execução do Plano.

Aos credores, o que se solicita é a redução dos valores das dívidas e o alongamento dos prazos de recebimento de seus créditos.

A proposta está segmentada por classes de Credores, conforme classificação estabelecida pela Lei 11.101. É importante destacar que quando da realização deste Plano, ainda não havia sido publicada a lista de credores e suas respectivas classes pelo Administrador Judicial. Portanto, o que norteou esta proposta é um exercício particular da TNH, com base em informações extraídas de seus arquivos, e não significa qualquer compromisso com a definição de classes.

11.1 – CLASSE I – CREDITORES TRABALHISTAS:

Esta classe de credores será preservada pela empresa e por isso não será objeto da presente recuperação judicial, mantendo a TNH o compromisso de pagamento normal da Classe Trabalhista.

11.2 – CLASSE II – CREDITORES DETENTORES DE CRÉDITOS COM GARANTIA REAL:

Nossa proposta consiste numa redução de 70% (setenta por cento) incidente sobre o valor do crédito inscrito e no pagamento de 01 (uma) parcela anual, durante o período de 10 (dez) anos, com seus vencimentos sempre nos meses de Junho de cada ano, após um período de carência de 2 (dois) anos, contados da data inicial.

Figura 7 - Credores Classe II

TNH Transportes e Logística EIRELI							
MAPA DEMONSTRATIVO DE VALORES DE DESCONTO E SALDO DEVEDOR TOTAL E ANUAL							
Tipo	Deságio	CARENCIA	Prazo de Pagamento	TOTAL	DESCONTO	SALDO DEVEDOR	PARCELA ANUAL
CLASSE II Garantia Real	70%	24 meses	10 anos	10.560.778,49	7.392.544,94	3.168.233,55	316.823,35

11.3 – CLASSE III – CREDORES QUIROGRAFÁRIOS:

Nossa proposta comum aos credores da Classe III – Credores Quirografários da Recuperanda, consiste em um deságio de 70% (setenta por cento) incidente sobre o valor do crédito inscrito e no pagamento de 01 (uma) parcela anual, durante o período de 10 (dez) anos, com seus vencimentos sempre nos meses de Junho de cada ano, após um período de carência de 2 (dois) anos, contados da data inicial.

Figura 8 - Credores Classe III

TNH Transportes e Logística EIRELI							
MAPA DEMONSTRATIVO DE VALORES DE DESCONTO E SALDO DEVEDOR TOTAL E ANUAL							
Tipo	Deságio	Carência	Prazo de Pagamento	TOTAL	DESCONTO	SALDO DEVEDOR	Parcela Anual
CLASSE III Credores Quirografários	70%	24 meses	10 anos	2.013.084,52	1.409.159,16	603.925,36	60.392,54

11.4 – CLASSE IV- CREDORES ENQUADRADOS COMO MICRO EMPRESA E EMPRESAS DE PEQUENO PORTE QUIROGRAFÁRIOS (ME – EPP):

A proposta de pagamento aos credores da Classe IV – ME e EPP da Recuperanda, consiste em um deságio de 70% (setenta por cento) incidente sobre o valor do crédito inscrito e no pagamento de 01 (uma) parcela anual, durante o período de 10 (dez) anos, com seus vencimentos sempre nos meses de Junho de cada ano, após um período de carência de 2 (dois) anos, contados da data inicial.

Para evitar custos demasiados e onerosos com destinação de cada pagamento aos credores, como transferência bancárias, por exemplo, fica estabelecido como parcela mínima de pagamento o valor de R\$ 1.000,00 (mil reais).

Figura 9 - Credores Classe IV

TNH Transportes e Logística EIRELI							
MAPA DEMONSTRATIVO DE VALORES DE DESCONTO E SALDO DEVEDOR TOTAL E ANUAL							
Tipo	Deságio	Carência	Prazo de Pagamento	TOTAL	Desconto	SALDO DEVEDOR	Parcela Anual
CLASSE IV Credores Quirografários	70%	24 meses	10 anos	9.578,50	6.704,95	2.873,55	287,35

11.5 – JUROS E ATUALIZAÇÃO MONETÁRIA:

Os créditos sujeitos serão atualizados pelo INPC + 1% ao ano e começarão a incidir a partir da Data Inicial. O pagamento das atualizações será juntamente com o principal.

11.6 – CREDORES ADERENTES:

O plano de Recuperação Judicial contempla o pagamento dos créditos sujeitos aos efeitos da recuperação judicial, ainda que possam existir créditos pendentes de liquidação. Os credores que não se submeterem aos efeitos da recuperação judicial, poderão aderir ao presente Plano de Recuperação Judicial como “Credores Aderentes”, obedecendo aos critérios de pagamento na forma e ordem aqui estabelecidos.

PARTE V - ESTUDO ECONÔMICO E FINANCEIRO:

12 – ANÁLISE DA VIABILIDADE:

O presente Plano é parte imprescindível do processo de recuperação da viabilidade econômica financeira e operacional da TNH. Estão sendo adotadas medidas para reestruturação da empresa na área administrativa e comercial, financeira e operacional. Nesse sentido, abre-se um novo marco na história da empresa. A melhoria dos termos de endividamento junto aos credores objeto deste processo e as medidas adotadas permitem impulsionar as atividades e reconduzir a companhia ao equilíbrio econômico e financeiro.

Primeiramente, foram realizadas intensas discussões com a administração da empresa para identificação das alternativas de aumento da geração de caixa. Os resultados dessas discussões transformaram-se em premissas de Plano de Recuperação e metas para os administradores.

Para demonstrar a viabilidade econômico-financeira da proposta apresentada e que os meios empregados são suficientes para garantir a superação da situação de crise da Recuperanda, foram desenvolvidas projeções com as disponibilidades atuais e a geração de caixa no período proposto, atestando assim, que haverá recursos suficientes para cumprir com a proposta apresentada aos credores.

12.1 – PREMISSAS:

A projeção adotada leva em consideração que o planejamento possui duas linhas mestras: (1) a aprovação do Plano de Recuperação Judicial nos moldes propostos pela Recuperanda, que redundará na redução de 70% (setenta por cento) dos valores dos créditos inscritos e alongamento do perfil do endividamento e, (2) a reorganização estrutural da empresa. Sem essas duas ações, levadas concomitantemente a cabo, o Plano de Recuperação é inviável.

- As projeções são em Reais Nominais;
- A proposta de pagamento dos créditos contempla 02 anos de carência e 10 anos de amortização;
- O saldo devedor é corrigido conforme o INPC 2019 de correção e mais 1% anuais de juros. Este é o único valor corrigido no tempo na análise. Faturamento, custos e despesas são nominais.
- A rubrica de impostos recuperados, por não representarem ingressos de caixa, são desconsideradas nas DRE's de 2018 e 2019, pois distorcem o resultado operacional da TNH;

12.2 – PROJEÇÕES:

Com base em análises e informações históricas e nas principais considerações e premissas descritas abaixo, estima-se a projeção econômico/financeira da Recuperanda, representada pelas projeções de receitas e resultados de fluxo de caixa apresentadas neste relatório.

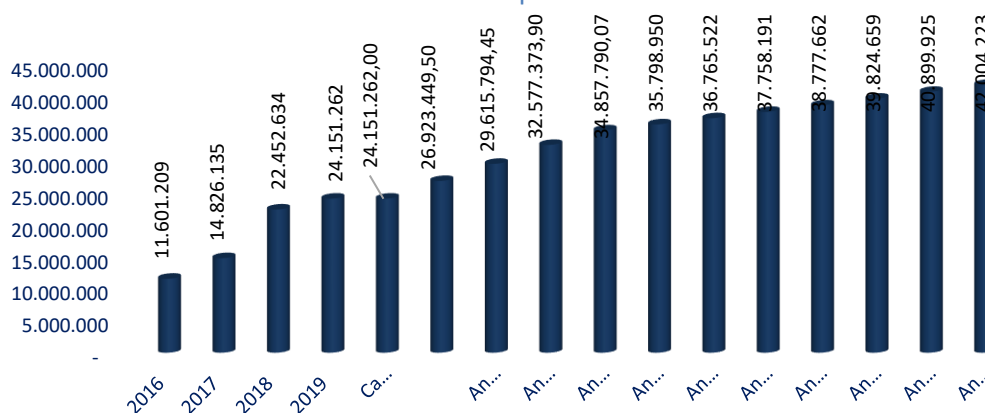
Durante o diagnóstico empresarial da empresa, levantaram-se as informações de projeção de vendas, custos e despesas. Com essas informações foi traçado o cenário mais provável de resultados, que demonstra claramente que a empresa tem viabilidade econômica para honrar seus compromissos conforme discriminado este Plano.

A ação que norteia todas as outras na reorganização da empresa é a desconcentração da carteira de clientes e a busca por clientes que gerem maior rentabilidade.

O crescimento do **Faturamento** foi calculado conforme o retorno da atividade econômica (PIB), o ganho de *Market share* e a diversificação a carteira de clientes. Por prudência e devido às incertezas que pairam no cenário econômico atual, no primeiro ano de carência não foi projetado crescimento da receita. No segundo ano do prazo de carência, quando se acredita que os efeitos da crise já tenham arrefecido e que já estejam concretizados os efeitos das medidas de reestruturação da TNH, o crescimento projetado foi de 10%.

Este padrão permeia as projeções até o segundo ano de amortização espelha os resultados obtidos pelo que é proposto aqui como ações de resgate da viabilidade financeira-econômica e operacional da TNH. Após esse período, para o ano 3 optou-se pelo crescimento de 7% nominal anuais da receita. Posteriormente a isso foi considerado o crescimento de 2,7% nominal até o final da projeção, que é o crescimento estimado do PIB para 2023 segundo os dados da tabela de informações macroeconômicas que embasam as projeções. (Tabela 3)

Gráfico 13 – Histórico e Projeção Receita Operacional Bruta
TNH Transportes EIRELI



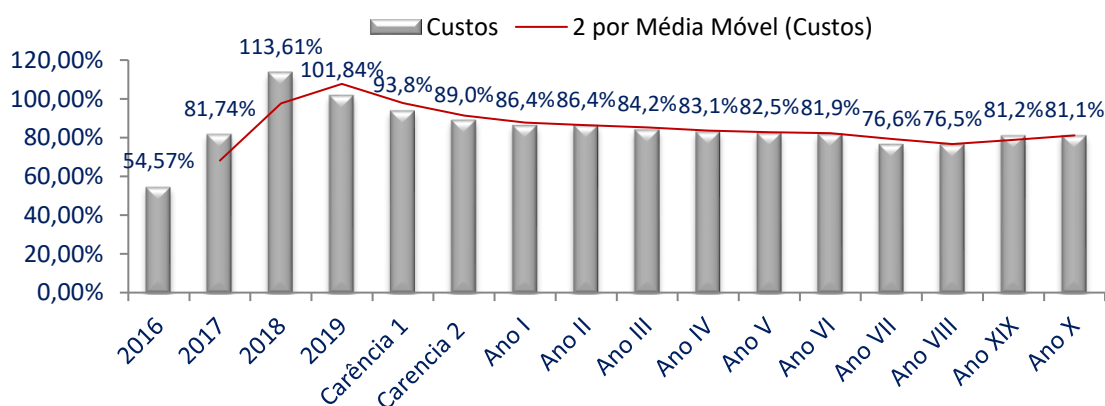
Fonte: Elaborado pelo Autor

Com relação aos **custos operacionais**, a projeção trabalha com sua redução em função da redução do preço dos combustíveis e da escalabilidade dos custos de mão-de-obra. A projeção da redução dos preços do óleo diesel está baseada nas premissas de redução, a médio prazo, do preço internacional do barril e na menor pressão do câmbio.

Outras fontes de ganhos em custo é o fato da idade da frota, que reduz os custos relativos de manutenção, e a readequação estrutural da companhia com a diversificação da carteira com o fechamento de contratos com clientes que proporcionam maior rentabilidade do negócio.

Os ganhos estimados devem inverter a relação negativa entre a Receita Líquida e os custos. Em 2018 e 2019 a TNH trabalhou com custos superiores a Receita Líquida em 13,61% e 1,84% respectivamente. A partir da carência, a projeção já indica que os custos operacionais corresponderão a 93,8% da ROL e com queda gradual no decorrer do período de projeção, conforme mostra o gráfico abaixo.

Gráfico 14 – Histórico e Projeção Custos x Receita Operacional Líquida
TNH Transportes EIRELI



Fonte: Elaborado pelo Autor

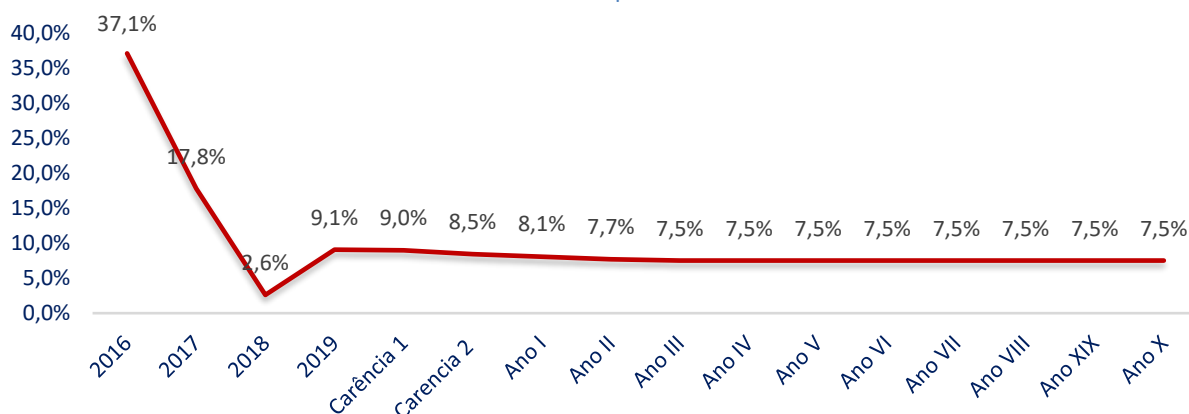
A ocupação mais eficiente dos ativos e da mão-de-obra também resultam na escalabilidade e consequente redução da participação das **Despesas Administrativas** como proporção da receita. A estrutura administrativa atual da empresa permite o crescimento quantitativo da prestação do serviço sem a necessidade de um investimento de mesma proporção na estrutura.

Essa relativa inelasticidade das Despesas Administrativas está contemplada na projeção à medida que do primeiro ano de carência até o Ano 2 de amortização, os dispêndios nessa rubrica cresçam a uma taxa 50% menor que a da receita. Depois, no Ano 3, essa taxa gira em torno de 70%. Na sequência o crescimento acompanha *pari passu* a receita em percentual. Nos anos 7 e 8 está contemplado um investimento maior nesse tipo de estrutura.

De forma geral, o objetivo da empresa é a redução do indicador para cerca de 7,5% da ROL e, para tanto, estão sendo adotadas medidas de contenção de despesas, reestruturação das áreas com

eliminação de gastos pouco efetivos, redução de pessoal, investimento em tecnologia, implantação de ações de gestão, adoção de orçamento e estabelecimento de metas.

Grafico 15 – Histórico e Projeção Despesas administrativas x Receita Operacional Líquida
TNH Transportes EIRELI



As **despesas financeiras** são outro ponto chave na reestruturação da Recuperanda. São duas ações nesse sentido no Plano de Recuperação que tendem a surgir grande efeito no desembolso. Como já foi amplamente abordado neste documento, a concentração da carteira de clientes foi um dos fatores que conduziram a empresa a situação de desequilíbrio observada atualmente.

Nesse sentido, o ciclo financeiro desfavorável, juntamente com o elevado endividamento, ocupa grande destaque. O descompasso entre o prazo mais curto de pagamento à fornecedores em relação ao prazo longo de recebimento dos clientes, elevou a necessidade de capital de giro para operação da empresa. Esta necessidade foi suprida com passivos onerosos de curto prazo contratados junto ao sistema financeiro convencional.

Já o grau de endividamento gerado pelos investimentos na frota, pelo tamanho do passivo e do saldo devedor, gera um desembolso com despesa financeira e amortização que extrapola a geração e caixa operacional da TNH.

As propostas constantes nos itens 10.8 e 11 são capazes da reversão dos resultados negativos. Nos dois gráficos abaixo estão plotados os desembolsos financeiros. O primeiro é referente ao endividamento atual, antes da RJ. No segundo está contemplado o novo cronograma de desembolso proposto neste plano de recuperação. Uma tabela com a projeção de execução do desembolso aos credores está logo em seguida.

Grafico 16– Valores Vencimento Atual dos Créditos
TNH Transportes EIRELI

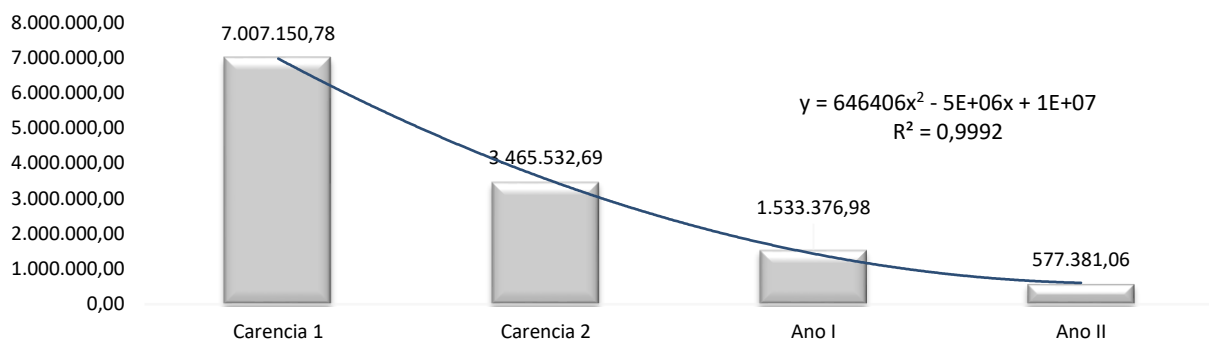
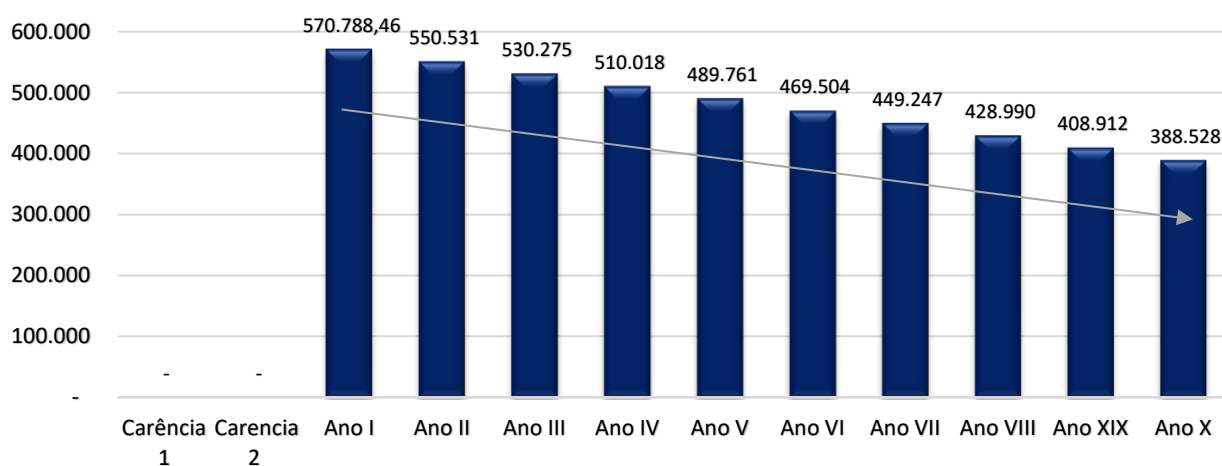


Grafico 17– Valores Vencimento dos Créditos Pós RJ
TNH Transportes EIRELI



Fonte: Elaborado pelo Autor

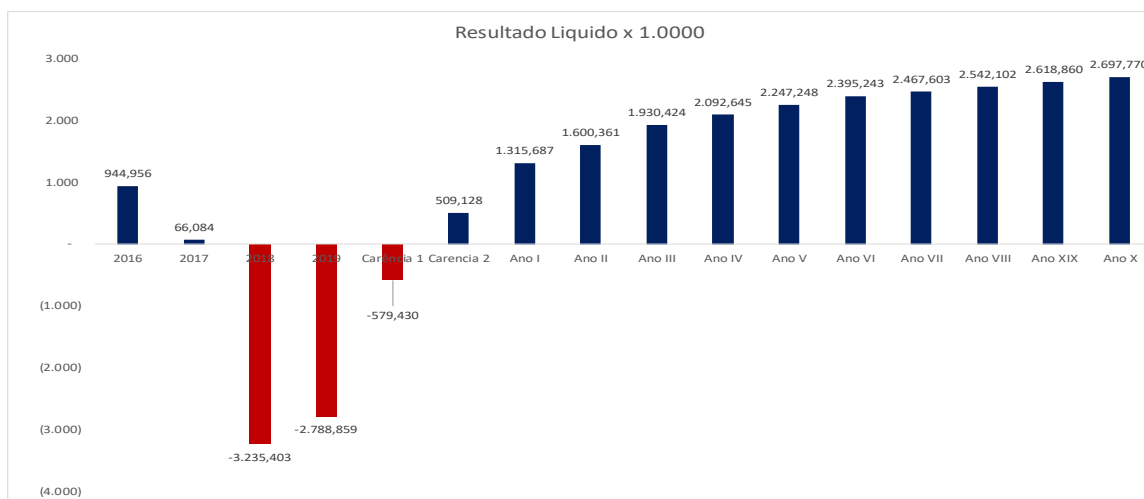
PROJEÇÃO DE PAGAMENTO AOS CREDORES						
COM BASE NA RECEITA LÍQUIDA PROJETADA						
VALOR A PAGAR POR CLASSE						
ANO	RECEITA LÍQUIDA	TOTAL GERAL CREDORES GARANTIA REAL - CLASSE II	TOTAL GERAL CREDORES QUIROGRÁFIOS - CLASSE III	TOTAL GERAL CREDORES QUIROGRÁFIOS - CLASSE IV	CORREÇÃO INPC ¹ +1%	TOTAL ANUAL
1	19.569.566	Carência	Carência	Carência	1,00%	0
2	21.883.583	Carência	Carência	Carência	1,00%	0
3	24.071.942	479.040	91.314	435	1,00%	570.789
4	26.479.136	462.039	88.073	419	1,00%	550.532
5	28.332.675	445.038	84.833	404	1,00%	530.275
6	29.097.658	428.037	81.592	388	1,00%	510.018
7	29.883.294	411.037	78.351	373	1,00%	489.761
8	30.690.143	394.036	75.111	357	1,00%	469.504
9	31.518.777	377.035	71.870	342	1,00%	449.247
10	32.369.784	360.034	68.629	327	1,00%	428.990
11	33.243.768	343.183	65.417	311	1,00%	408.912
12	34.141.350	326.076	62.156	296	1,00%	388.528

¹ O INPC utilizado foi de 4,5% de 12/2019 - Fonte: Boletim Itaú BBA 08/04/2020.

Figura 10 - Tabela Desembolso Pagamento dos Credores

Com essas ações, o resultado operacional será reequilibrado e o ganho líquido estimado, necessário à empresa e ao pagamento dos credores, será retomado, mantendo a sustentabilidade da empresa. No gráfico abaixo está o resultado líquido desde 2016 até o final da projeção. Nos anos da série histórica foram excluídos do resultado, por não representarem ingressos em espécie no caixa e para equivalência com a projeção, a rubrica “Impostos Recuperados”.

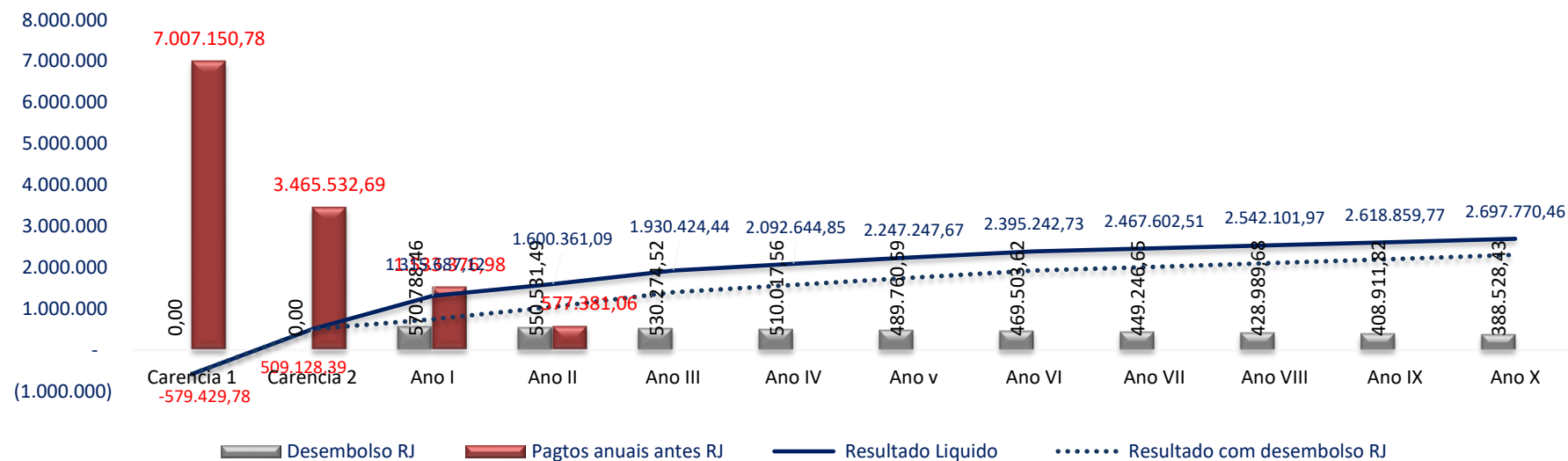
Gráfico 18 – Resultado Líquido Pré e Pós RJ
TNH Transportes EIRELI



Fonte: Elaborado pelo Autor

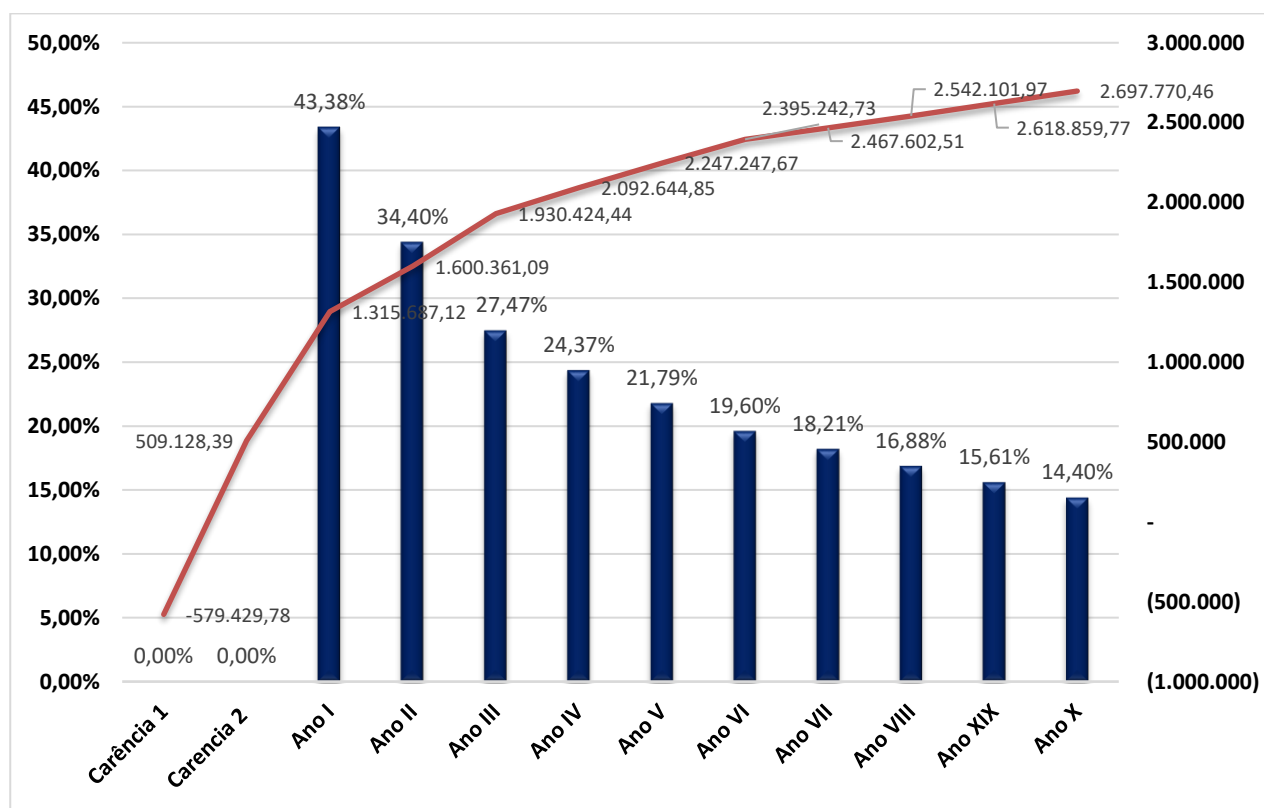
Na página seguinte, para efeitos de uma visão ampla da proposta e seu importante impacto na continuidade da empresa, estão plotados no mesmo gráfico os pagamentos anteriores ao acordo proposto na RJ juntamente com aqueles originados com a proposta aos credores e os resultados líquidos obtidos com a projeção da DRE. A linha pontilhada se refere ao resultado líquido após o desembolso anual com o pagamento dos credores.

Grafico 19 – Desembolso Credores Pré e Pós RJ x Resultado Líquido Projetado
TNH Transportes EIRELI



O comprometimento percentual anual do resultado líquido cai sistematicamente com a evolução do valor absoluto do resultado final de operação da empresa, demonstrando a viabilidade e a sustentabilidade do plano.

Grafico 20 – Comprometimento % do Resultado x Resultado Líquido Projetado
TNH Transportes EIRELI



Superada a restrição inicial de recursos, a participação dos pagamentos frente ao saldo positivo da contraposição entre receitas e despesas deve se estabilizar. No período de carência a empresa apresenta prejuízo (R\$ - 579.430,00 no primeiro ano) ou geração de lucro insuficiente para o pagamento dos créditos (R\$ 509.628,00 de lucro contra desembolso de R\$ 570.788,00 da primeira parcela). No Ano I este indicador deve chegar a 43,38%. No Ano II, em virtude da redução de desembolso decorrente da incidência dos encargos sobre o saldo devedor e do aumento do faturamento, estima-se 34,4%. No terceiro ano o índice deve atingir 27,74%, aproximando-se do padrão de 30% de comprometimento, que é considerado tecnicamente confortável.

PARTE VI – DISPOSIÇÕES GERAIS E FINAIS:

13 – CONSIDERAÇÕES:

É inerente a qualquer empresa manter sua competitividade. Isso é alcançado quando tiver a possibilidade e necessidade de renovação dos ativos existentes, a fim de manter a infraestrutura operacional adequada, que trará benefícios a todos os credores. Sendo assim, após a aprovação do Plano de Recuperação Judicial, a venda/alienação de quaisquer veículos, equipamentos, imóveis e instalações da empresa fica desde já autorizada pelos Credores, para que seja realizada esta renovação mencionada e necessária ao próprio negócio.

Os recursos que porventura forem obtidos com as referidas vendas e que não forem utilizados para esta renovação serão destinados à recomposição do capital de giro com intuito de reduzir o custo financeiro, os quais serão devidamente registrados em seus demonstrativos contábeis, sendo respectivamente disponibilizados aos seus credores.

14 – OUTRAS FORMAS DE AMORTIZAÇÕES POSSÍVEIS:

Ocorrendo algum dos meios de recuperação previstos no artigo 50 da Lei 11.101/2005 que resultem em um evento de liquidez não previsto nas projeções apresentadas, ou se os resultados de caixa positivos excederem o projetado, a administração da TNH poderá destinar estes recursos em sua totalidade ou em parte aos credores, como forma de antecipar a amortização dos saldos dos créditos sujeitos a presente Recuperação Judicial, ou propor algum mecanismo de amortização acelerada.

Caso isto ocorra será convocada uma assembleia específica de credores com a publicação ocorrendo no Diário da Justiça Eletrônico do Tribunal de Justiça do Estado de Santa Catarina, onde neste ato será informado pormenorizado o objetivo da Recuperanda.

Ainda poderá, em tempo certo, apresentar um “Plano Adesivo de Pagamento”, que será apresentado aos credores com créditos não sujeitos a Recuperação Judicial. Este plano proporcionará pormenorizadas a forma e condição de pagamento, sendo deliberado pelos credores nos mesmos preceitos deste.

15 – EFICÁCIA DO PLANO:

15.1 – Homologação do Plano:

Para todos os efeitos deste Plano, considera-se como data de homologação judicial do Plano a data da publicação no Diário Oficial da decisão judicial proferida, pelo Juízo da Recuperação, que conceder a recuperação judicial nos termos do artigo 58 da LFRE.

15.2 – Vinculação do Plano:

O Plano, uma vez homologado pelo Juízo da Recuperação, vincula a TNH e todos os seus Credores, bem como os seus respectivos cessionários e sucessores a qualquer título.

15.3 – Exequibilidade do Plano:

O Plano constitui um título executivo extrajudicial. Os Credores poderão, individual ou conjuntamente, executar as obrigações decorrentes do Plano.

15.4 – Alteração do Plano:

O Plano poderá ser alterado a qualquer tempo após sua homologação judicial e antes do encerramento da recuperação judicial, por iniciativa da TNH e mediante a convocação de AGC. A modificação de qualquer cláusula do Plano dependerá de aprovação da TNH e da maioria dos créditos presentes à AGC, mediante a obtenção do quórum mencionado no artigo 45, c/c o artigo 58, *caput* e §1º, da LFRE.

15.5 – Eventos de Descumprimento do Plano:

O Plano será considerado como descumprido apenas na hipótese de atraso no pagamento de 05 (cinco) parcelas previstas no mesmo. O Plano não será considerado como descumprido, se o atraso no pagamento não ocorrer por culpa exclusiva da TNH.

15.6 – Nulidade de Cláusulas:

Na hipótese de qualquer termo ou disposição do Plano ser considerada inválida, nula ou ineficaz pelo Juízo da Recuperação, o restante dos termos e disposições do Plano devem permanecer válidos e eficazes.

15.7 – Alterações do Plano:

Embora a forma proposta no presente Plano seja a melhor dentre as previstas em lei, outras formas alternativas de recuperação da empresa e de pagamento aos credores podem ser propostas, alteradas ou mesmo viabilizadas na Assembleia Geral de Credores, observadas as disposições previstas na Lei 11.101/05.

Tais propostas deverão ter como pressuposto a efetiva recuperação da empresa e deverão atender aos princípios basilares da Lei 11.101/05, que são: **a preservação da empresa, proteção dos trabalhadores e interesse dos credores.**

16 – QUITAÇÃO:

Com o pagamento dos créditos na forma estabelecida no Plano, haverá a quitação automática, plena, geral, irrestrita, irrevogável e irretroatável, de toda a dívida sujeita ao Plano, incluindo juros, correção monetária, penalidades, multas e indenizações. Com a ocorrência da Quitação, os Credores não mais poderão reclamar tais obrigações contra a TNH e contra seus respectivos diretores, sócios, agentes, funcionários, representantes, sucessores e cessionários.

17 – EXCLUSÃO DAS RESTRIÇÕES CADASTRAIS:

Uma vez aprovado o Plano de Recuperação Judicial, objeto deste documento, com a novação de todos os créditos anteriores ao pedido e ao plano sujeitos, e com a constituição do título executivo judicial pela decisão judicial que conceder a recuperação judicial da TNH, ficam desde já obrigados todos os Credores a ele sujeitos a cancelarem os protestos efetuados – por ordem Judicial após a presente aprovação do Plano, no prazo máximo de 30 (trinta) dias, sob pena de aplicação de multa diária a ser fixada pelo Juízo – em nome da Recuperanda e seus sócios e avalistas, referente às dívidas sujeitas aos efeitos da presente Recuperação Judicial, bem como os lançamentos nos órgãos de restrição ao crédito, principalmente no SERASA (REFIN, PEFIN e PROTESTOS) e SPC, pelo fato de não mais existir dívida mercantil ou de serviços não-pagas, enquanto o plano de Recuperação Judicial estiver sendo cumprido em seus termos aprovado.

Sendo assim, serão civilmente responsáveis por todos os prejuízos que causarem, por culpa ou dolo, pessoalmente os Credores que mantiverem os protestos vigentes e apontamentos mencionados no parágrafo anterior enquanto o Plano de recuperação Judicial estiver sendo cumprido.

18 – ELEIÇÃO DE FORO:

O Juízo da Recuperação será o foro competente para dirimir toda e qualquer controvérsia ou disputa oriunda deste Plano, até o encerramento do processo de recuperação judicial.

PARTE VII – CONCLUSÃO:

O estudo da viabilidade econômico-financeira se fundamentou na análise dos resultados projetados para a TNH, e contém estimativas que envolvem riscos e incertezas quanto à sua efetivação, pois dependem parcialmente de fatores externos à gestão da empresa.

A participação e o trabalho técnico desenvolvido pela empresa Fernandes, Rinhel & Consultores Associados na elaboração deste Plano de Recuperação Judicial, deu-se através da modelagem das projeções financeiras de acordo com as informações e premissas fornecidas pela empresa. Estas informações alimentaram o modelo de projeções financeiras, indicando o potencial de geração de caixa da empresa e conseqüentemente a capacidade de amortização da dívida.

As projeções para o período compreendido em 12 (doze) anos foram realizadas com base em informações da própria empresa e das expectativas em relação ao comportamento de mercado, preços, estrutura de custos e valores do passivo inscrito no processo. Assim, as mudanças na conjuntura econômica nacional bem como no comportamento das proposições consideradas refletirão nos resultados apresentados neste trabalho.

O Plano de Recuperação Judicial proposto atende aos princípios da Lei de Recuperação Judicial, Extrajudicial e Falência do Empresário e da Sociedade Empresária (Lei nº. 11.101, de 9 de fevereiro de 2005 - “Lei de Recuperação de Empresas”), garantindo os meios necessários para a recuperação econômico-financeira da **TNH Transportes e Logística EIRELI**.

O Plano de Recuperação Judicial apresentado demonstra a viabilidade econômico-financeira através de diferentes projeções, desde que as condições propostas para o pagamento aos credores sejam aceitas.

Portanto, com as projeções para os próximos anos favoráveis ao mercado onde a empresa atua aliado ao *know-how* nas atividades desenvolvidas pela TNH, combinado ao conjunto de medidas ora proposto neste Plano de Recuperação Judicial, fica demonstrado à efetiva possibilidade da continuidade dos negócios com a manutenção e ampliação na geração de novos empregos, além do pagamento dos débitos vencidos.

19 – ANEXOS:

ANEXO I - DEMONSTRATIVO DO RESULTADO DO EXERCÍCIO PROJETADO

ANEXO II – BALANÇO PATRIMONIAL

ANEXO III – DEMONSTRATIVO RESULTADO DO EXERCICIO

ANEVO IV – TABELA PREMISSAS MACROECONÔMICAS

[Assinado Eletronicamente - Lei nº 11.419/06]

TNH TRANSPORTES E LOGÍSTICA EIRELI

CNPJ 24.148.379/0001-40

ANEXO I – DEMONSTRATIVO DO RESULTADO DO EXERCÍCIO PROJETADO:

CONTAS DE RESULTADOS	RESULTADO ECONÔMICO PROJETADO											
	Carencia 1	Carencia 2	Ano 1	Ano 2	Ano 3	Ano 4	Ano 5	Ano 6	Ano 7	Ano 8	Ano 9	Ano 10
REND A OPER. BRUTA	24.151.262	26.923.450	29.615.794	32.577.374	34.857.790	35.798.950	36.765.522	37.758.191	38.777.662	39.824.659	40.899.925	42.004.223
Mercadorias	24.151.262	26.923.450	29.615.794	32.577.374	34.857.790	35.798.950	36.765.522	37.758.191	38.777.662	39.824.659	40.899.925	42.004.223
Serviços	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
(-) Deduções da receita	4.581.696	5.039.866	5.543.853	6.098.238	6.525.115	6.701.293	6.882.228	7.068.048	7.258.885	7.454.875	7.656.157	7.862.873
REND A OPER. LIQUIDA	19.569.566	21.883.583	24.071.942	26.479.136	28.332.675	29.097.658	29.883.294	30.690.143	31.518.777	32.369.784	33.243.768	34.141.350
Custos operacionais	14.964.308	16.311.096	17.779.094	19.379.213	20.735.758	21.295.623	21.870.605	22.461.111	23.067.561	23.690.385	24.330.026	24.986.937
Salários	1.176.954	1.176.954	1.235.802	1.297.592	1.362.471	1.399.258	1.437.038	1.475.838	1.515.686	1.556.609	1.598.638	1.641.801
Depreciações/Exaustões	2.215.779	1.994.201	1.794.781	1.615.303	1.453.773	1.308.396	1.177.556	1.059.800	1.059.800	1.059.800	1.059.800	1.059.800
RESULTADO BRUTO	1.212.524	2.401.332	3.262.264	4.187.028	4.780.674	5.094.381	5.398.095	5.693.394	5.875.730	6.062.989	6.255.304	6.452.812
DESPESAS OPERACIONAIS	1.761.954	1.852.204	1.946.577	2.045.846	2.128.960	2.186.442	2.245.476	2.306.103	2.368.368	2.432.314	2.497.987	2.565.432
Despesas administrativas	1.730.418	1.816.939	1.907.786	2.003.175	2.083.302	2.139.551	2.197.319	2.256.647	2.317.576	2.380.151	2.444.415	2.510.414
Despesas comerciais	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Despesas tributárias	4.000	4.473	4.920	5.412	5.791	5.948	6.108	6.273	6.442	6.616	6.795	6.978
Outras Desp Operacionais	27.536	30.792	33.871	37.258	39.866	40.943	42.048	43.184	44.350	45.547	46.777	48.040
LUCRO DA ATIVIDADE (EBIT)	(549.430)	549.128	1.315.687	2.141.182	2.651.714	2.907.939	3.152.620	3.387.290	3.507.362	3.630.675	3.757.318	3.887.380
RESULTADO FINANCEIRO	30.000	40.000	570.788	550.531	530.275	510.018	489.761	469.504	449.247	428.990	408.912	388.528
Encargos s/financiamentos	30.000	40.000	570.788	550.531	530.275	510.018	489.761	469.504	449.247	428.990	408.912	388.528
(-) Receitas Financeiras	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
LUCRO OU PREJUÍZO OPERACIONAL	(579.430)	509.128	744.899	1.590.651	2.121.439	2.397.922	2.662.859	2.917.787	3.058.115	3.201.685	3.348.406	3.498.852
RESULTADO NÃO OPERACIONAL	0,0	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Receitas Não Operacionais	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Despesas Não Operacionais	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
RESULTADO LIQUIDO DO EXERC.	(579.430)	509.128	744.899	1.590.651	2.121.439	2.397.922	2.662.859	2.917.787	3.058.115	3.201.685	3.348.406	3.498.852
Provisão IR/SLL	-	-	-	540.821	721.289	815.293	905.372	992.047	1.039.759	1.088.573	1.138.458	1.189.610
RESULTADO LÍQUIDO	(579.430)	509.128	744.899	1.049.830	1.400.150	1.582.628	1.757.487	1.925.739	2.018.356	2.113.112	2.209.948	2.309.242
Distribuição de resultados	-	-	-	-	-	1	-	-	-	-	-	-
RESULTADO LÍQUIDO	(579.430)	509.128	744.899	1.049.830	1.400.150	1.582.627	1.757.487	1.925.739	2.018.356	2.113.112	2.209.948	2.309.242
Geração de caixa (RL+Depr./Exaust.- Impostos Recuperados)	1.636.350	2.503.330	2.539.680	2.665.133	2.853.923	2.891.023	2.935.043	2.985.539	3.078.156	3.172.913	3.269.748	3.369.042

ANEXO II – BALANÇO PATRIMONIAL:

BALANÇO PATRIMONIAL					R\$ 1
ATIVO	2016	2017	2018	dez-19	
ATIVO CIRCULANTE	701.659	557.536	53.028	1.271.099	10%
Disponível	701.659,05	557.536,37	32.175,64	14.366,00	0%
Clientes	-	-	20.852,84	1.128.630,85	9%
(-) Créditos antecipados	-	-	-	-	
Estoques	-	-	-	-	
Impostos a Recuperar	-	-	-	23.380,54	0%
Adiantamentos	-	-	-	104.722,03	1%
Outros créditos	-	-	-	-	
ATIVO NÃO CIRCULANTE	358.699	596.199	6.728.866	11.720.374	90%
Realizável a longo prazo	-	-	-	-	
Créditos tributários	-	-	-	-	
Outros créditos longo prazo	-	-	-	-	
Permanente	358.699	596.199	6.728.866	11.720.374	90%
Investimentos	-	-	-	-	
Terrenos e edificações	-	-	-	-	
Maq. e Equipamentos	358.699	596.199	7.550.959	14.771.862	114%
Intangível	-	-	-	-	
Outros imobilizados	-	-	-	15.326	0%
(-) Depreciações acumuladas	-	-	822.137	3.128.015	24%
Diferido	-	-	44	61.200	
TOTAL	1.060.358	1.153.735	6.781.894	12.991.474	100%
					18%
PASSIVO	2016	2017	2018	dez-19	
PASSIVO CIRCULANTE	25.402	52.695	4.451.341	8.086.180	62%
Fornecedores	-	-	1.592.287,89	1.570.272,41	12%
Financiamentos bancários	-	-	1.963.823,61	4.316.588,05	33%
Antecipação de recebíveis	-	-	-	-	
Obrigações trabalhistas e sociais	1.056,00	13.721,00	59.521,98	227.782,81	2%
Obrigações tributárias	24.346,04	38.974,39	43.335,09	79.319,80	1%
Tributos parcelados	-	-	83.196,82	38.737,61	
Adiantamentos clientes	-	-	-	33.383,15	0%
Débitos com pessoas ligadas	-	-	-	-	
Outras Contas a Pagar	-	-	709.175,66	1.820.096,21	14%
PASSIVO NÃO CIRCULANTE	-	-	758.328	3.770.640	29%
Financiamentos bancários lp	-	-	758.328,29	3.770.639,82	29%
Tributos parcelados lp	-	-	-	-	
Débitos com pessoas ligadas lp	-	-	-	-	
Outras obrigações lp	-	-	-	-	
PASSIVO REAL	25.402	52.695	5.209.669	11.856.820	91%
PATRIMONIO LIQUIDO	1.034.956	1.101.040	1.572.181	1.134.654	9%
Capital Social Realizado	90.000,00	90.000,00	100.000,00	100.000,00	1%
Reservas	944.956,01	1.011.039,98	1.472.180,78	1.034.653,78	8%
Lucro/prejuízo exercicio	-	-	-	-	
Resultados Acumulados	-	-	-	-	
TOTAL	1.060.358	1.153.735	6.781.850	12.991.474	100%

ANEXO III – DEMONSTRATIVO RESULTADO DO EXERCÍCIO:

REALIZADO					
CONTAS DE RESULTADOS	2016	2017	2018	2019	
REND A OPER. BRUTA	11.601.209	14.826.135	22.452.634	24.151.262	32.201.683
Mercadorias	11.601.209	14.826.135	22.452.634	24.151.262	126,7%
Serviços	-	-	-	-	
(-) Deduções da receita	135.356	284.979	4.157.971	5.083.630	26,7%
REND A OPER. LÍQUIDA	11.465.853	14.541.155	18.294.664	19.067.632	100,0%
Custos operacionais	6.256.560	11.885.819	20.009.082	15.734.499	101,8%
Salários				1.176.954	
Depreciações/Exaustões		-	775.929	2.507.195	13,1%
RESULTADO BRUTO	5.209.293	2.655.336	(2.490.347)	(351.016)	-1,8%
DESPESAS OPERACIONAIS	4.259.342	2.589.252	(3.223.722)	(625.988)	-3,3%
Despesas administrativas	4.220.037	2.589.252	477.754	1.709.368	9,0%
Despesas comerciais	-	-	-	-	15,0%
Despesas tributárias	39.304	-	440	21.050	0,1%
Impostos Recuperados	-	-	(3.701.916)	(2.356.406)	-12,4%
LUCRO DA ATIVIDADE (EBIT)	949.951	66.084	733.375	274.972	1,4%
RESULTADO FINANCEIRO	4.995	-	221.869	690.855	3,6%
Encargos s/financiamentos	4.995	-	221.869	690.855	3,6%
(-) Receitas Financeiras	-	-	-	-	
LUCRO OU PREJUÍZO OPERACIONAL	944.956	66.084	511.506	(415.883)	-2,2%
RESULTADO NÃO OPERACIONAL	-	-	-	-	0,0%
Receitas Não Operacionais	-	-	-	-	
Despesas Não Operacionais	-	-	-	-	
RESULTADO LÍQUIDO DO EXERC.	944.956	66.084	511.506	(415.883)	-2,2%
Provisão IR/SLL			44.993	16.570	0,1%
RESULTADO LÍQUIDO	944.956	66.084	466.513	(432.453)	-2,3%
Distribuição de resultados	-	-	-	-	
Resultado Líquido	944.956	66.084	466.513	(432.453)	-2,3%
Geração de caixa (RL+Depr./Exaust.- Impostos Recuperados)	944.956	66.084	(2.459.474)	(281.664)	-1,5%
	8,2%	0,5%	-13,4%		

ANEXO IV – TABELA PREMISSAS MACROECONÔMICAS:

Atividade econômica	2018	2019P	2020P	2021P	2022P	2023P
Mundo – Crescimento real do PIB	3,7%	3,0%	-1,1%	6,4%	3,4%	3,3%
EUA – Crescimento real do PIB	2,9%	2,3%	-1,5%	5,3%	1,6%	1,7%
Zona do Euro – Crescimento real do PIB	1,9%	1,2%	-3,2%	6,0%	0,9%	1,2%
China – Crescimento real do PIB	6,7%	6,1%	2,5%	8,0%	4,9%	5,0%
Japão – Crescimento real do PIB	0,3%	0,8%	-1,5%	2,2%	0,5%	0,9%
Inflação						
EUA – CPI	1,9%	2,2%	2,4%	2,4%	2,4%	2,4%
Zona do Euro – CPI	1,6%	1,6%	0,0%	1,5%	1,7%	1,8%
Brasil						
Atividade econômica						
PIB nominal – Bilhões de reais	6.889	7.257	7.382	8.032	8.542	8.955
PIB nominal – Bilhões de dólares	1.884	1.839	1.547	1.844	2.057	2.158
<i>Crescimento real do PIB</i>	1,3%	1,1%	-2,5%	4,7%	3,0%	2,7%
Taxa de desemprego - média do ano	12,3%	11,9%	13,6%	12,3%	12,4%	11,0%
Taxa de desemprego - fim de período	12,2%	11,6%	12,6%	12,0%	12,6%	10,0%
Inflação						
IPCA	3,7%	4,3%	2,7%	3,3%	3,5%	3,2%
INPC	3,4%	4,5%	2,7%	3,3%	3,5%	3,2%
IGP-M	7,5%	7,3%	4,0%	4,0%	3,5%	3,3%
Taxa SELIC	6,50%	4,50%	2,50%	3,00%	4,75%	5,25%
Setor externo						
<i>Balança comercial - USD bi</i>	58	47	40	42	56	70
Exportações – USD bi	240	224	199	222	239	267
Importações – USD bi	181	177	159	180	183	197
<i>Investimento direto no país - % PIB</i>	4,1%	4,3%	4,5%	4,3%	4,7%	5,2%