econexão

LAUDO GERENCIAL RFA

XXXXXXXXXX

XXXXXXXXXX Análise com base no Simulador de Impacto Financeiro™

Análise e redação: Thiago Ramunno Responsável pelas informações: XXXXX

Data de emissão: xx de xxxxx de 2026

> *Diagnóstico para reunião de apresentação.*





1. Apresentação e propósito do laudo

Este laudo gerencial foi elaborado com base nas informações financeiras e operacionais fornecidas pela **XXXXXXXXXX** (CNPJ XXXXX), integrante do XXXXXXXXXX, com sede em XXXXX e filial em XXXXX (CNPJ XXXXX), que opera como centro de distribuição. Fundada em 2010, a empresa é uma siderúrgica produtora de aço longo — principalmente vergalhões e fios para a construção civil — e atende construtoras, distribuidores e empresas do setor. A operação conta com 921 colaboradores CLT e 4 prestadores PJ.

A base principal é o Simulador de Impacto Financeiro™ do Método RFA (DRE Gerencial e Balanço Patrimonial Gerencial), complementada pelas 116 respostas do Questionário de Coleta do Diagnóstico Financeiro RFA e pelos relatórios de apoio enviados pela empresa: balancete de resultado, custo dos produtos vendidos, posição contábil de estoques, pagamentos de tributos, fretes, compras e o relatório de vendas por nota fiscal, com 31.353 linhas e 707 clientes.

O propósito do documento é **evidenciar** a situação econômico-financeira da empresa e organizar os temas que pautam a reunião de apresentação. As análises mostram o que os números indicam, de onde vêm e quais pontos ainda dependem de validação. As decisões ficam para a reunião, com base em informações comuns a todos os participantes.

Este documento possui caráter analítico e propositivo. Não se trata de auditoria ou validação externa. As conclusões refletem os dados informados e o tratamento gerencial do simulador.

1.1. Base temporal e fontes

A DRE representa a **média mensal (12M)**, calculada a partir do faturamento e dos gastos informados para o período de setembro de 2025 a setembro de 2026. Os valores anuais são apresentados como **total 12M**. Trata-se de dados históricos, e não de projeção. O Balanço Patrimonial Gerencial reúne saldos de datas próximas: carteira de clientes em 25/09/2026, estoques em 31/08/2026, fornecedores na primeira semana de outubro de 2026 e imobilizado em setembro de 2026. Valores em reais (R$).

Fonte	Conteúdo utilizado
Simulador RFA – DRE Gerencial	Receita, impostos, comissão, custo dos produtos vendidos, fretes, gastos fixos, receita financeira e tributos sobre o lucro, em média mensal (12M)
Simulador RFA – BP Gerencial	Disponibilidades, recebíveis, estoques, imobilizado, fornecedores, tributos, empréstimo intercompany, provisões e patrimônio líquido
Questionário de Coleta RFA	Prazos, crédito, passivos, situação tributária, contingências, investimentos, maturidade de gestão, riscos e expectativas
Relatórios de apoio da empresa	Balancete de resultado, CPV, estoque contábil, guias de tributos pagas, fretes, compras e vendas por nota fiscal (volume, preço, clientes e mix)

1.2. O que este laudo entrega

Leitura da rentabilidade, da estrutura de custos e da geração de caixa da operação; Diagnóstico do capital de giro, com foco em recebíveis, estoques e prazos; Leitura da operação comercial: volume, preço por tonelada, sazonalidade, mix e concentração de clientes; Conexão entre a DRE Gerencial e o Balanço Patrimonial Gerencial; Pontos de apoio que a empresa já possui; Seis recomendações objetivas, trilhas complementares e um plano de execução para 90 dias; Simulações gerenciais com premissas declaradas, incluindo os cenários propostos pela empresa; Apêndice A, com análises complementares, indicadores e respostas às perguntas estratégicas da empresa; Apêndice B, com os pontos de base que devem ser validados na reunião; Apêndice C, com o roteiro sugerido para a reunião.

1.3. Como utilizar este laudo (leitura em 3 passos)

Passo 1 — Entender o cenário atual. Ler o Resumo Executivo, o Painel do Cenário Atual e a Leitura Guiada para compreender como a receita se transforma em margem, resultado e caixa.

Passo 2 — Separar lucro de caixa. Utilizar a seção Lucro x Caixa para compreender por que um resultado líquido de R$ 19,8 milhões por mês convive com disponibilidades de R$ 52,5 milhões e com atrasos pontuais de pagamento.

Passo 3 — Preparar a reunião. Revisar o Apêndice B (pontos a validar) e o Apêndice C (roteiro), reunindo as informações listadas para que as decisões sejam tomadas sobre dados confirmados.

1.4. Miniglossário

DRE Gerencial: demonstração que organiza receitas, custos variáveis, gastos fixos e resultado da operação em um período.

BP Gerencial: fotografia patrimonial em uma data, com ativos (bens e direitos), passivos (obrigações) e patrimônio líquido. **Margem de contribuição:** valor que sobra da receita depois dos custos e despesas que variam com as vendas. É o que paga a estrutura e gera resultado. **Gastos fixos:** despesas que se mantêm independentemente do volume vendido.

Resultado operacional: resultado da atividade principal antes do resultado financeiro e dos tributos sobre o lucro. **Resultado líquido:** resultado depois do resultado financeiro e dos tributos sobre o lucro.

Resultado livre: o que resta depois de pagar também as amortizações de dívidas; é a medida mais próxima da geração de caixa disponível. **Capital de giro e NCG:** recursos aplicados no ciclo operacional (recebíveis e estoques), deduzido o financiamento obtido de fornecedores e de outras obrigações operacionais. A diferença é a necessidade de capital de giro (NCG). **PMR, PME e PMP:** prazos médios de recebimento, de estocagem e de pagamento, em dias. O ciclo financeiro é PMR + PME − PMP. **Ponto de equilíbrio:** faturamento mínimo necessário para cobrir determinado conjunto de gastos. **Liquidez:** capacidade de honrar os compromissos de curto prazo com os recursos disponíveis. **CND:** Certidão Negativa de Débitos, que atesta a regularidade fiscal.

FIDC: Fundo de Investimento em Direitos Creditórios, veículo regulado pela CVM que adquire recebíveis.

2.

Resumo executivo

A XXXXXXXXXX fatura, em média, **R$ 161,6 milhões por mês** (total 12M de R$ 1,94 bilhão), com margem de contribuição de 23,0%, resultado operacional de R$ 26,5 milhões (16,4%) e **resultado líquido de R$ 19,8 milhões por mês (12,3%)**, equivalente a R$ 237,7 milhões no total 12M. A empresa não possui dívida bancária, e o resultado livre coincide com o resultado líquido. O patrimônio líquido de R$ 2,23 bilhões representa 89,5% do ativo total. Os números evidenciam uma operação rentável e patrimonialmente sólida, cujo principal tema financeiro é a conversão do resultado em caixa disponível. O contexto setorial também pede cautela: as vendas internas brasileiras de aços longos e o consumo aparente do segmento recuaram no acumulado até setembro de 2026. Esse dado contextualiza a análise comercial, mas não explica sozinho a queda da GV em setembro. Fonte: Instituto Aço Brasil, Estatística Mensal (out./2026)

Número central	Valor
Receita bruta – média mensal (12M)	R$ 161.607.889
Margem de contribuição	23,0% (R$ 37.118.476)
Resultado operacional	R$ 26.525.427 (16,4%)
Resultado líquido e livre – média mensal (12M)	R$ 19.804.995 (12,3%)
Recebíveis de clientes	R$ 436.021.808 (≈ 81 dias de faturamento)
Disponibilidades (caixa e aplicação)	R$ 52.499.207

Liquidez corrente

2,48

Patrimônio líquido

R$ 2.230.811.242 (89,5% do ativo)

Principais tensões evidenciadas

1. **Capital de giro concentrado em recebíveis.** A carteira de clientes soma R$ 436,0 milhões, o equivalente a cerca de 81 dias de faturamento, enquanto o prazo médio de recebimento informado é de 45 dias. A necessidade de capital de giro é de R$ 449,2 milhões, ou 2,8 meses de receita. Cada dia de prazo de recebimento corresponde a R$ 5,4 milhões. A empresa tem como meta reduzir o prazo de 45 para 30 dias.

2. **Caixa disponível estreito diante dos compromissos de curto prazo.** As disponibilidades são de R$ 52,5 milhões (liquidez imediata de 0,22). O empréstimo intercompany de R$ 88,6 milhões vence em três parcelas até dezembro de 2026, cerca de R$ 29,5 milhões por mês, valor superior ao resultado livre mensal. O questionário registra atrasos médios de 15 dias por falta de caixa e informa que o fornecimento de sucata depende do pagamento em dia.

3. **Risco de crédito de clientes.** A inadimplência do período soma R$ 29,0 milhões, concentrada em um único cliente em recuperação judicial (Manetoni), o equivalente a 1,5% da receita e a 12,2% do resultado líquido anual. As vendas são 100% a prazo, em boleto, e a carteira não possui seguro de crédito.

4. **Setembro de 2026 abaixo da média.** O relatório de vendas por nota fiscal mostra 45,2 mil toneladas vendidas em setembro de 2026, 19% abaixo da média dos 12 meses anteriores, e faturamento 18,7% inferior. A empresa informa necessidade de R$ 70 milhões para repor as vendas não realizadas no mês, e a resposta sobre capacidade ociosa foi "parada". O contexto operacional do mês é um ponto a esclarecer na reunião.

5. **Escala do investimento contratado.** Há investimento contratado de USD 750 milhões em nova planta industrial em Lorena/SP. Considerando câmbio de referência de R$ 5,40, o valor equivale a 1,6 vez o ativo total e a 17 vezes o resultado líquido anual da GV. A fonte e o cronograma dos recursos, bem como a entidade investidora, definem o efeito sobre o caixa da empresa.

O faturamento atual é 3,5 vezes o ponto de equilíbrio (R$ 46,1 milhões), o que confere margem de segurança de 71,5%. A DRE do simulador é uma leitura gerencial; o balancete traz itens adicionais relevantes, listados no Apêndice B para validação.

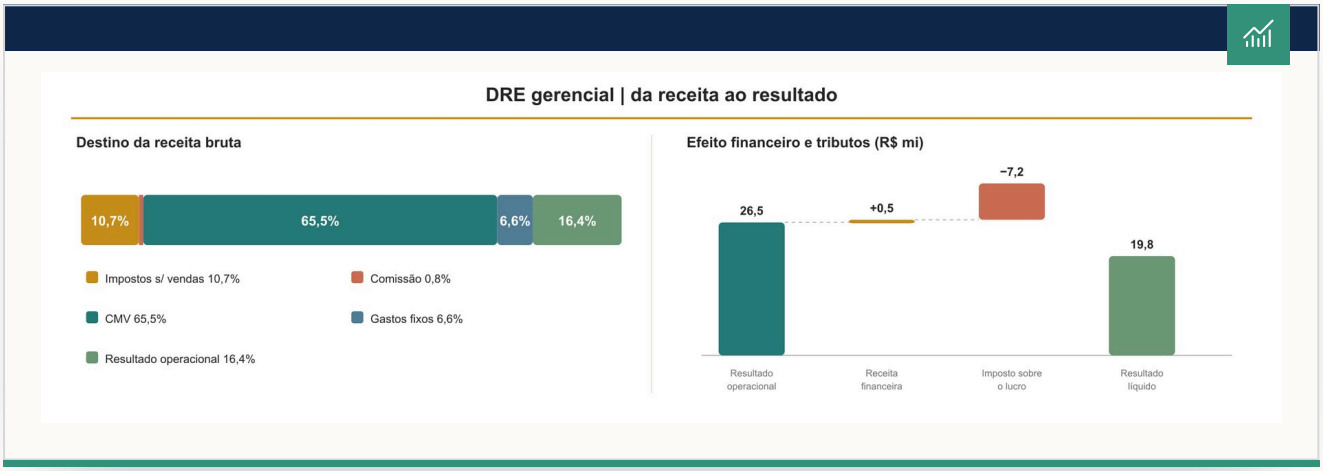
Pontos de apoio já existentes

- **Estrutura de capital sem dívida bancária** e patrimônio líquido de R$ 2,23 bilhões;
- **Rentabilidade elevada e estável:** margem de contribuição de 23,0% e estrutura fixa de 6,6% da receita; **Regularidade fiscal:** CND válida até abril de 2027, auditoria externa anual e tratamento tributário conduzido pela auditoria com supervisão da gerência administrativa; **Gestão financeira instalada:** fluxo de caixa semanal, orçamento comparado ao realizado e acompanhamento regular de faturamento, margem e lucro; **Preços estáveis e capacidade de repasse:** o preço médio do produto acabado variou entre R$ 4.297 e R$ 4.518 por tonelada no período, e a empresa informa conseguir repassar aumentos de custo; **Carteira de clientes pulverizada:** 707 clientes; os cinco maiores (excluindo intercompany) respondem por 21,7% do faturamento por nota; **Fornecedores não concentrados** e garantias disponíveis (recebíveis e bens);
- **Agenda tributária ativa:** consultoria em andamento para a Reforma Tributária, parametrização do configurador de tributos do sistema TOTVS e revisão dos últimos cinco anos em finalização, com R$ 7,4 milhões de recuperação de créditos registrados no período; **Caixa anual positivo** e ausência de retiradas ou distribuições aos sócios.

3.

Painel do cenário atual

3.1. DRE Gerencial — média mensal (12M)



DRE		
Receita Bruta	**161.607.889**	**100%**
(-) Desconto Comercial	-	0,0%
Receita Líquida	**161.607.889**	**100%**
(-) Desconto Financeiro	-	0,0%
(-) Impostos	17.301.392	10,7%
(-) Comissão Comercial	1.292.863	0,8%
(-) CMV	105.895.157	65,5%
(=) Margem de Contribuição	**37.118.476**	**23,0%**
(-) Gastos Fixos	10.593.049	6,6%
(=) Resultado Operacional	**26.525.427**	16,4%
(+) Receita Financeira	523.798	0,3%
(=) Resultado Depois Efeito Financeiro	**27.049.226**	16,7%
(-) Imposto sobre lucro	7.244.230	4,5%
(=) Resultado Liquido	**19.804.995**	12,3%
(-) Pagamento de Passivo	-	0,0%
(=) Resultado Livre para a Empresa	**19.804.995**	12,3%

Ponto de Equilibrio Contábil =	46.120.435
Ponto de Equilibrio Financeiro =	46.120.435
Ponto de Equilibrio Econômico =	46.120.435

Fonte: Simulador de Impacto Financeiro™ RFA — DRE Gerencial, média mensal (12M). Percentuais sobre a receita bruta.

A tabela a seguir apresenta os destaques da DRE em média mensal (12M) e em total 12M:

Conta	Média mensal (12M)	Total 12M	% RB
Receita bruta	161.607.889	1.939.294.669	100,0%
(–) Desconto comercial	–	–	0,0%
(–) Impostos sobre vendas (valor pago)	17.301.392	207.616.708	10,7%

Conta	Média mensal (12M)	Total 12M	% RB
(–) Comissão comercial	1.292.863	15.514.357	0,8%
(–) CMV (custo de material e fretes)	105.895.157	1.270.741.888	65,5%
Margem de contribuição	**37.118.476**	**445.421.716**	**23,0%**
(–) Gastos fixos	10.593.049	127.116.587	6,6%
Resultado operacional	**26.525.427**	**318.305.129**	**16,4%**
(+) Receita financeira	523.798	6.285.581	0,3%
Resultado depois do efeito financeiro	**27.049.226**	**324.590.710**	**16,7%**
(–) Imposto sobre o lucro (valor pago)	7.244.230	86.930.765	4,5%
Resultado líquido	**19.804.995**	**237.659.945**	**12,3%**
(–) Pagamento de passivo	–	–	0,0%
Resultado livre	**19.804.995**	**237.659.945**	**12,3%**

As linhas de impostos foram construídas a partir das guias efetivamente pagas no período, que somam R$ 322,1 milhões, distribuídas entre impostos sobre vendas, tributos sobre o lucro e encargos sobre a folha:

Tributo pago (12M)	Linha da DRE	Total 12M	% RB
ICMS (faturamento e GNRE)	Impostos sobre vendas	123.522.215	6,4%
ICMS ST	Impostos sobre vendas	38.047.237	2,0%
Parcelamento estadual (ICMS)	Impostos sobre vendas	20.175.765	1,0%
COFINS	Impostos sobre vendas	19.151.874	1,0%
PIS	Impostos sobre vendas	6.719.617	0,3%
IRPJ	Imposto sobre o lucro	47.200.723	2,4%
Parcelamento IRPJ/CSLL	Imposto sobre o lucro	22.241.221	1,1%
CSLL	Imposto sobre o lucro	17.488.821	0,9%
INSS	Gastos fixos	20.318.308	1,0%
FGTS (inclui multa rescisória)	Gastos fixos	7.281.201	0,4%
Total	**–**	**322.146.982**	**16,6%**

O CMV reúne o custo do material aplicado na produção e os fretes de entrega:

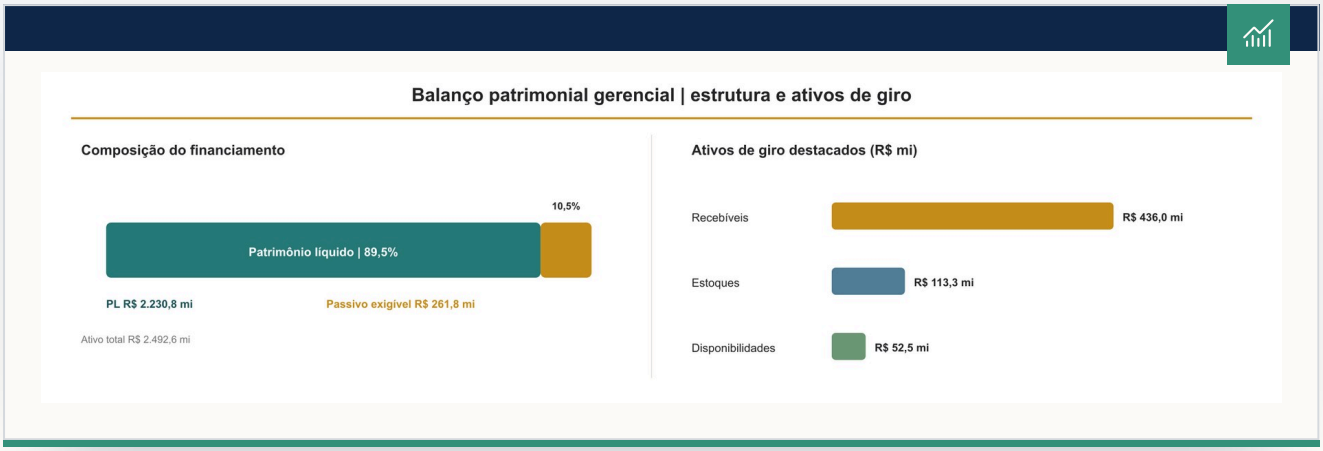
Componente do CMV	Média mensal (12M)	Total 12M	% RB
Custo do material aplicado (CPV)	92.310.499	1.107.725.991	57,1%
Fretes de entrega	13.584.658	163.015.897	8,4%
Total	**105.895.157**	**1.270.741.888**	**65,5%**

Os gastos fixos estão distribuídos da seguinte forma:

Gasto fixo	Média mensal (12M)	Total 12M	% RB
Despesas fixas (estrutura, utilidades, serviços)	6.097.851	73.174.206	3,8%
Encargos sobre a folha (INSS e FGTS pagos)	2.299.959	27.599.509	1,4%
Mão de obra temporária e terceiros	1.516.627	18.199.525	0,9%
Pessoal (salários, encargos, benefícios e diretoria)	632.497	7.589.968	0,4%
Marketing e divulgação	34.174	410.086	0,0%
Sistemas e softwares	11.941	143.293	0,0%
Total	**10.593.049**	**127.116.587**	**6,6%**

Nesta base, a mão de obra de produção foi tratada como variável, por estar incorporada ao custo dos produtos vendidos: o CPV contábil registra custo de transformação com salários, encargos, benefícios, manutenção, locação de equipamentos e depreciação, absorvidos no custo do produto. Em uma siderúrgica, grande parte dessa mão de obra permanece independentemente do volume produzido; se for reclassificada como fixa, a margem de contribuição aumenta, os gastos fixos aumentam na mesma medida e o ponto de equilíbrio se eleva. A empresa informa que não há pró-labore nem distribuição de lucros no período.

3.2. Balanço Patrimonial Gerencial



	ATIVOS			PASSIVOS	
24%	**Ativo Circulante**	**604.631.453**	**Passivo Circulante**	**244.103.327**	**10%**
0%	Caixa/Banco (indicado)	119.363	Fornecedor (crédito Obtido)	84.193.754	34%
9%	Aplicação Financeira	52.379.844	Comissão Comercial	1.292.863	1%
27%	Vl a Receber até 30 dias	161.607.889	Estrutura Fixa	145.000	0%
45%	Vl a Receber de 31 a 60	274.413.919	Impostos	42.232.130	17%
0%	Vl a Receber de 61 a 90	-	Empréstimos com 3°	88.623.530	36%
0%	Vl a Receber mais de 91	-	Provisões de Processos	27.616.051	11%
0%	Inadimplência	2.843.123	Necessidade de capital		0%
19%	Estoque PA	113.267.314	**Passivo Não Circulante**	**17.651.492**	**1%**
			Empréstimos 3°	1.031.000	6%
76%	**Ativo não Circulante**	**1.887.934.609**	Impostos	16.620.492	94%
100%	Investimento em Infra	1.887.934.609	**Patrimonio Líquido**	**2.230.811.242**	**89%**
			Capital Social	190.000.000	9%
			Resultado do Acumulado	2.021.006.247	91%
			Resultado do Exercicio	19.804.995	1%
	Ativo TOTAL	**2.492.566.062**	**Passivo + PL TOTAL**	**2.492.566.062**	

Fonte: Simulador de Impacto Financeiro™ RFA — Balanço Patrimonial Gerencial. Percentuais sobre o respectivo grupo.

Ativo total de R$ 2,49 bilhões, dos quais R$ 1,89 bilhão (75,7%) em ativo não circulante: imobilizado de R$ 1,75 bilhão (posição de setembro de 2026) e projetos em andamento de R$ 134,5 milhões. **Ativo circulante de R$ 604,6 milhões:** recebíveis de R$ 436,0 milhões (R$ 161,6 milhões até 30 dias e R$ 274,4 milhões de 31 a 60 dias), títulos vencidos de R$ 2,8 milhões (excluído o cliente em recuperação judicial), estoques de R$ 113,3 milhões, aplicação compromissada de R$ 52,4 milhões (resgatada a cada pagamento) e caixa de R$ 119 mil. **Passivo circulante de R$ 244,1 milhões:** empréstimo intercompany de R$ 88,6 milhões (três parcelas, sem juros, até dezembro de 2026), fornecedores de R$ 84,2 milhões (R$ 516 mil vencidos), impostos de R$ 42,2 milhões (mês corrente e 12 meses de parcelamentos), provisões para processos de R$ 27,6 milhões (cíveis de R$ 20,0 milhões, dos quais R$ 12 milhões do processo Cofab, e trabalhistas de R$ 7,6 milhões), comissões de R$ 1,3 milhão e estrutura fixa de R$ 145 mil. **Passivo não circulante de R$ 17,7 milhões:** parcelamentos tributários de longo prazo de R$ 16,6 milhões e empréstimos de R$ 1,0 milhão. **Patrimônio líquido de R$ 2,23 bilhões:** capital social de R$ 190 milhões, resultado acumulado de R$ 2,02 bilhões e resultado do exercício de R$ 19,8 milhões. **Itens informados fora do balanço:** defesas administrativas na Receita Federal (R$ 45 milhões) e no Estado (R$ 12 milhões), ação judicial de PIS/Cofins sobre sucata (potencial ativo contingente), marca não registrada no balanço e investimento contratado de USD 750 milhões para nova planta industrial em Lorena/SP.

3.3. Estoques — composição em 31/08/2026

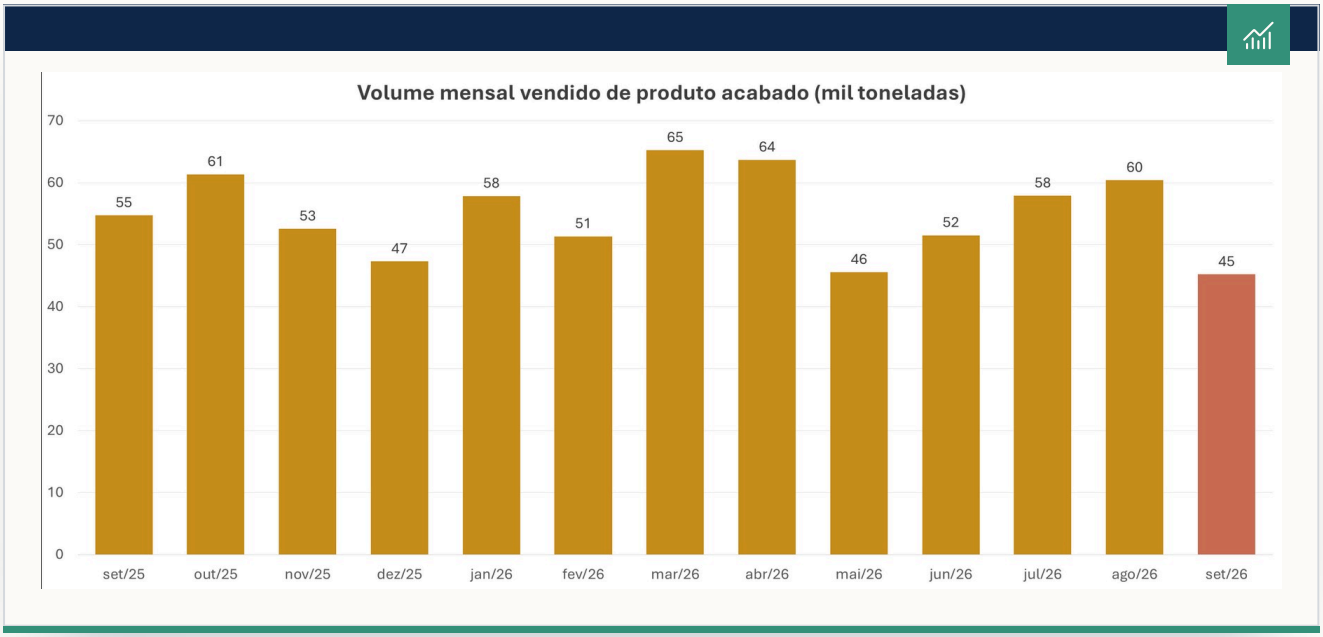
Item de estoque	Saldo (R$)	% do total
Vergalhão	30.407.966	26,8%
Peças para reposição	20.697.772	18,3%
Tarugos	19.782.812	17,5%
Matéria-prima e insumos	12.338.551	10,9%
Insumos indiretos	11.318.903	10,0%
Gases e gás natural	5.741.921	5,1%

Fio-máquina	3.895.103	3,4%
Sucata	3.751.462	3,3%
Sucata para entrega futura	2.000.000	1,8%
Produto acabado da trefila	1.896.570	1,7%
Mercadoria em trânsito	1.237.942	1,1%
Outros (revenda, material auxiliar e resíduos)	198.312	0,2%
Total	**113.267.314**	**100,0%**

O prazo médio de estocagem é de 37 dias sobre o CPV. Os produtos em processo e acabados (tarugos, vergalhão, fio-máquina e trefila) somam R$ 56,0 milhões, e as peças de reposição representam 18,3% do saldo. O estoque de sucata (R$ 3,8 milhões) corresponde a menos de um dia do consumo de agosto de 2026 (R$ 125,4 milhões no mês), o que é coerente com a informação de que a empresa não trabalha com estoque mínimo de matéria-prima.

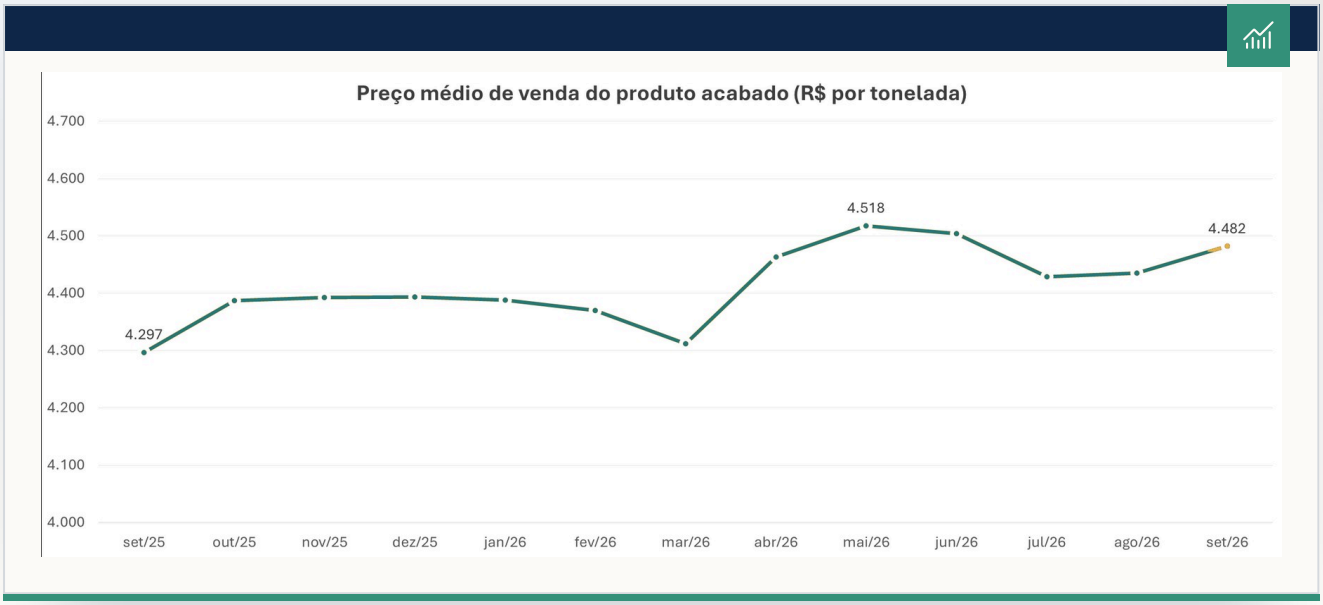
3.4. Operação comercial

O relatório de vendas por nota fiscal permite ler a operação em volume, preço, mix e clientes. Como esse relatório totaliza R$ 3,42 bilhões no período e difere da receita bruta contábil de R$ 1,94 bilhão (ponto 2 do Apêndice B), ele é utilizado aqui para proporções, tendências e participações, e não para valores absolutos.



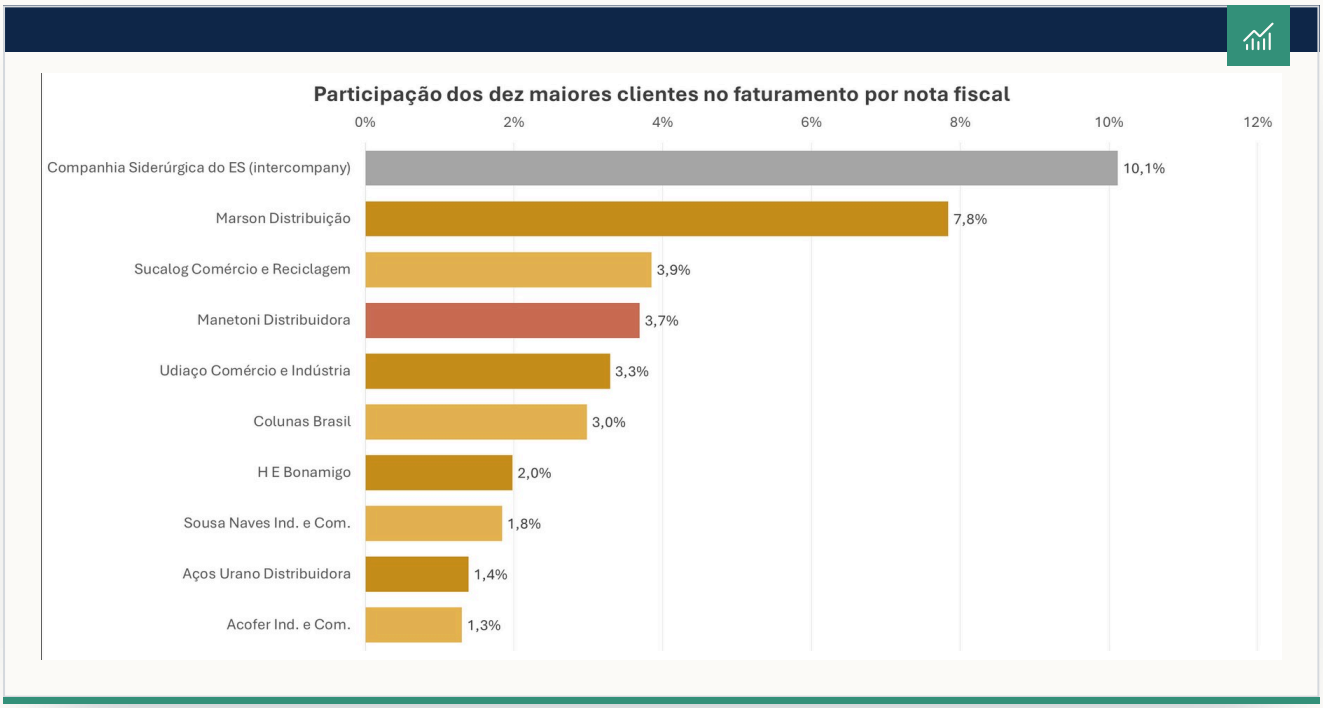
Fonte: relatório de vendas por nota fiscal, setembro de 2025 a setembro de 2026. Setembro de 2026 em destaque.

Foram vendidas 714,9 mil toneladas de produto acabado em 13 meses, média de 55 mil toneladas por mês. Os picos ocorreram em março e abril de 2026 (65 e 64 mil toneladas), e os menores volumes em dezembro de 2025, maio de 2026 e setembro de 2026 (entre 45 e 47 mil toneladas).



Fonte: relatório de vendas por nota fiscal; preço médio ponderado do produto acabado.

O preço médio foi de R$ 4.410 por tonelada no período, com alta de 4,3% entre setembro de 2025 e setembro de 2026. O vergalhão CA-50 responde por mais de 80% do faturamento por nota, com predominância das bitolas de 8 a 12,5 mm. A empresa também vende sucata e resíduos (6,3% do faturamento por nota) e excedente de energia elétrica (R$ 44,6 milhões no período).



Fonte: relatório de vendas por nota fiscal. A barra cinza corresponde à venda intercompany.

A carteira é pulverizada: 707 clientes, com os cinco maiores clientes externos somando 21,7% do faturamento por nota e os vinte maiores, incluindo o intercompany, 47,1%. O índice de concentração (HHI) é de 244, faixa considerada de baixa concentração. A venda intercompany representa 10,1% do faturamento por nota e 15,3% da receita bruta contábil.

Contexto de mercado: segundo o Instituto Aço Brasil, as vendas internas de aços longos recuaram 4,0% no acumulado de janeiro a setembro de 2026 e 7,8% em setembro, sempre contra os mesmos períodos de 2025; o consumo aparente do segmento caiu 6,9% no acumulado. Na construção, o PIB recuou 0,4% no segundo trimestre frente ao trimestre anterior, embora tenha crescido 1,0% sobre o segundo trimestre de 2025 e 1,1% no primeiro semestre; a confiança empresarial recuou para 45,5 pontos em setembro. Esses indicadores ajudam a contextualizar o recuo de vendas da GV em setembro, mas são séries nacionais/setoriais e não têm a mesma base que o relatório interno: não provam causalidade nem medem diretamente a demanda da carteira da empresa. Para separar efeito de mercado de fatores próprios, acompanhar volume, preço e mix por região, canal e cliente, pedidos em carteira, ocupação e margem por família. Fontes: Instituto Aço Brasil, Estatística Mensal (out./2026); CBIC, PIB da construção (2º tri./2026); CNI/CBIC, Sondagem da Construção (set./2026)

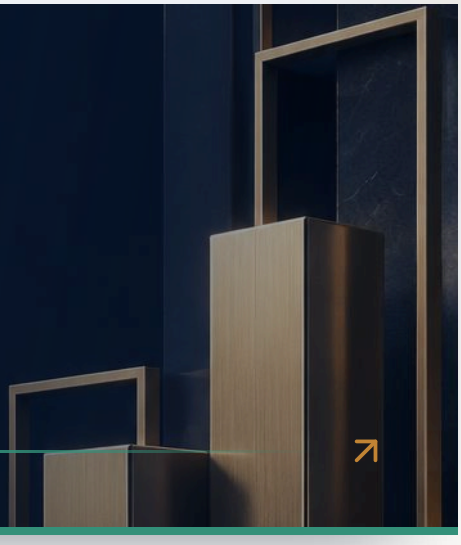
3.5. Pontos de equilíbrio

Ponto de equilíbrio	O que cobre	Faturamento mensal necessário	Situação atual
Contábil	Gastos fixos	46.120.435	Faturamento 3,5 vezes o ponto de equilíbrio
Financeiro	Gastos fixos e serviço da dívida bancária	46.120.435	Igual ao contábil: não há dívida bancária
Econômico	Financeiro mais retiradas dos sócios	46.120.435	Igual ao contábil: não há retiradas

Os três pontos de equilíbrio coincidem porque a empresa não tem serviço de dívida bancária nem retiradas. O faturamento poderia recuar 71,5% antes de o resultado operacional chegar a zero. A alavancagem operacional é de 1,40: uma variação de 10% no faturamento altera o resultado operacional em cerca de 14%.

4.

Leitura guiada



Receita. A receita bruta média é de R$ 161,6 milhões por mês. As vendas são 100% a prazo, em boleto, com prazo médio informado de 45 dias; parte dos clientes antecipa pagamentos para liberar limite de crédito. Não há desconto comercial nem desconto financeiro registrados.

Impostos e comissão. Os impostos sobre vendas pagos somam 10,7% da receita bruta, e a comissão comercial, 0,8%.

Custo e frete. O custo do material aplicado representa 57,1% da receita, e os fretes de entrega, 8,4%. Juntos, formam o CMV de 65,5%.

Margem de contribuição. Restam 23,0% da receita, ou R$ 37,1 milhões por mês. Cada ponto percentual de margem equivale a R$ 1,6 milhão por mês (R$ 19,4 milhões no total 12M).

Gastos fixos. A estrutura de R$ 10,6 milhões (6,6% da receita) é enxuta para o porte da operação; o maior bloco são despesas fixas (58% dos fixos), seguidas de encargos sobre a folha (22%) e mão de obra temporária (14%).

Resultado operacional. Com R$ 26,5 milhões por mês (16,4%), a operação gera resultado consistente.

Resultado financeiro. A receita financeira de R$ 524 mil por mês corresponde ao rendimento de 1% ao mês sobre a aplicação de R$ 52,4 milhões. Não há despesa financeira bancária.

Tributos sobre o lucro. O IRPJ e a CSLL pagos, incluindo o parcelamento, correspondem a 4,5% da receita.

Resultado líquido e livre. O resultado líquido de R$ 19,8 milhões por mês (12,3%) coincide com o resultado livre, pois não há amortização de dívida bancária na DRE.

Caixa. O resultado anual de R$ 237,7 milhões convive com disponibilidades de R$ 52,5 milhões. A diferença está aplicada principalmente nos recebíveis de R$ 436,0 milhões, nos estoques, nos projetos de investimento (R$ 134,5 milhões no período) e na amortização do empréstimo intercompany.

4.1. Ponte DRE BP ↔

Item do BP	Saldo (R$)	Relação com a DRE	Efeito no caixa
Recebíveis	436.021.808	≈ 81 dias de faturamento (prazo informado de 45 dias)	Principal aplicação de capital de giro; cada dia equivale a R$ 5,4 milhões
Estoques	113.267.314	37 dias de CPV; 32 dias de CMV	Absorção moderada, concentrada em produto em processo, acabado e peças
Fornecedores	84.193.754	≈ 27 dias do custo de material (prazo informado de 45 dias)	Financia parte do ciclo; prazo efetivo menor que o de recebimento
Impostos (PC + PNC)	58.852.622	Parcelamentos pagos dentro das linhas de impostos da DRE	Pagamentos de cerca de R$ 3,5 milhões por mês
Empréstimo intercompany	88.623.530	Não transita pela DRE (sem juros)	Três parcelas até dezembro de 2026
Provisões para processos	27.616.051	Não há despesa correspondente na DRE do período	Desembolso dependente do andamento dos processos
Imobilizado e projetos	1.887.934.609	Projetos de R$ 134,5 milhões no período	Investimento fo DRE
Patrimônio líquido	2.230.811.242	Resultado do exercício de R$ 19,8 milhões	Base de capital própria elevada

Os ativos operacionais (recebíveis, títulos vencidos e estoques) somam R$ 552,1 milhões, e os passivos operacionais (fornecedores, comissões, estrutura e impostos correntes) somam R$ 102,9 milhões. A **necessidade de capital de giro é de R$ 449,2 milhões**, o equivalente a 2,8 meses de receita, financiada pelo capital próprio. O capital circulante líquido é de R$ 360,5 milhões.

Pelos prazos informados no questionário, o ciclo financeiro é de 37 dias (45 de recebimento + 37 de estoque – 45 de pagamento). Pelos saldos do balanço, é de cerca de 86 dias (81 + 32 – 27). A diferença decorre de recebíveis acima do prazo informado e de pagamentos a fornecedores mais rápidos que os 45 dias, especialmente na sucata, cujo fornecimento depende do pagamento em dia.

5.

Lucro x caixa — por que o caixa não acompanha o lucro

A DRE mostra resultado líquido de R$ 19,8 milhões por mês, e o questionário informa que o caixa anual fecha positivo. Ao mesmo tempo, as disponibilidades são de R$ 52,5 milhões, há atrasos médios de 15 dias em pagamentos e o saldo atual está reservado para o pagamento de sucata da semana seguinte. Lucro e caixa medem coisas diferentes, e seis mecanismos explicam a diferença.

1. **Recebíveis acima do prazo informado.** A carteira de R$ 436,0 milhões equivale a cerca de 81 dias de faturamento. Cada dia de prazo retém R$ 5,4 milhões; a diferença entre 81 e 45 dias corresponde a cerca de R$ 194 milhões.

2. **Prazo de pagamento menor que o de recebimento.** A sucata, principal matéria-prima, é paga em prazo curto e com estoque mínimo, enquanto as vendas são recebidas em 45 dias ou mais.

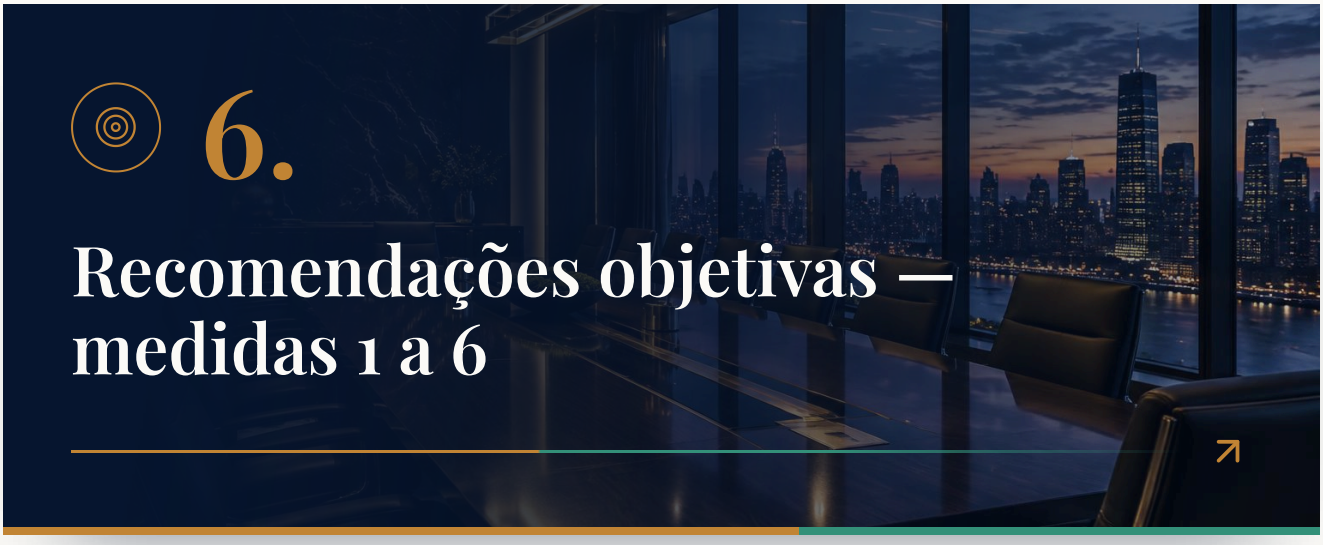
3. **Investimentos fora da DRE.** Os projetos de investimento somaram R$ 134,5 milhões no período, cerca de R$ 11,2 milhões por mês, e há investimento contratado de USD 750 milhões em nova planta.

4. **Amortização do intercompany.** O empréstimo de R$ 88,6 milhões vence em três parcelas até dezembro de 2026, cerca de R$ 29,5 milhões por mês, valor 1,5 vez o resultado livre mensal.

5. **Passivos antigos pagos dentro das linhas correntes.** Os parcelamentos de ICMS e de IRPJ/CSLL, de cerca de R$ 3,5 milhões por mês, estão incluídos nas linhas de impostos da DRE. Eles reduzem o caixa e o resultado do período, embora se refiram a obrigações de períodos anteriores.

6. **Perdas de crédito fora da DRE.** A inadimplência de R$ 29,0 milhões do cliente em recuperação judicial não aparece como despesa na DRE do simulador, mas reduziu o caixa efetivamente recebido no período.

A empresa não opera com bancos por política do grupo. As fontes de liquidez disponíveis são o próprio ciclo operacional (prazo de recebimento, estoque e pagamento), o financiamento intercompany, a antecipação de pagamento por clientes e estruturas de mercado de capitais como a avaliada pela empresa na questão 115.



6. Recomendações objetivas — medidas 1 a 6

1) Programa de redução do prazo de recebimento

O que é: revisar a política comercial por cliente e por canal, com prazos padrão, tabela de preços por prazo (hoje inexistente, segundo a questão 88), desconto por pagamento antecipado calibrado ao custo de oportunidade do caixa (1% ao mês da aplicação) e rotina de cobrança preventiva. Conciliar a carteira de R$ 436,0 milhões por faixa de vencimento e por cliente.

Por que: a carteira equivale a cerca de 81 dias de faturamento, a necessidade de capital de giro é de R$ 449,2 milhões e cada dia de prazo retém R$ 5,4 milhões. A redução de 45 para 30 dias é meta declarada da empresa.

Objetivo: liberar cerca de R$ 80,8 milhões de capital de giro com a redução de 15 dias, em 12 meses. O efeito é de alívio de caixa, e não de aumento de lucro.

2) Política de crédito e proteção da carteira

O que é: formalizar limites por cliente com base em análise de crédito, garantias e histórico; revisar os limites periodicamente; instituir comitê de crédito para os maiores limites; e contratar seguro de crédito para a carteira, hoje inexistente.

Por que: a inadimplência do período soma R$ 29,0 milhões, concentrada em um cliente que comprou R$ 126,4 milhões no período (3,7% do faturamento por nota) e entrou em recuperação judicial. O valor equivale a 1,5% da receita e a 12,2% do resultado líquido anual.

Objetivo: manter as perdas de crédito abaixo de 0,5% da receita e ter sinal de alerta acionado no primeiro atraso relevante de cada grande cliente.

3) Tesouraria com caixa mínimo e calendário de pagamentos

O que é: ampliar o fluxo de caixa semanal para 13 semanas, com visão diária nas semanas de maior desembolso, incluindo as parcelas do intercompany, os parcelamentos, a sucata, a folha e os tributos; definir caixa mínimo operacional; e alinhar o calendário de pagamento de sucata ao calendário de recebimentos.

Por que: as disponibilidades de R$ 52,5 milhões estão abaixo de 15 dias de desembolsos (R$ 71,2 milhões); o intercompany exige cerca de R$ 29,5 milhões por mês até dezembro; o questionário informa atrasos médios de 15 dias e que o fornecimento de sucata depende do pagamento.

Objetivo: eliminar atrasos de pagamento e manter as disponibilidades acima do caixa mínimo de R$ 71 milhões.

4) Estoque de segurança de sucata e insumos críticos

O que é: definir, com a área industrial, cobertura mínima em dias de consumo para sucata, gases e gás natural; formalizar programação de entregas com os principais fornecedores; e compensar o aumento da cobertura de matéria-prima com a revisão das peças de reposição e do produto acabado.

Por que: o estoque de sucata corresponde a menos de um dia de consumo; a empresa informa que não trabalha com estoque mínimo e que atrasos de pagamento afetam o fornecimento. As peças de reposição somam R$ 20,7 milhões (18,3% do estoque).

Objetivo: reduzir o risco de parada por falta de matéria-prima sem elevar o estoque total acima dos 37 dias atuais.

5) DRE gerencial por competência conciliada com a contabilidade

O que é: produzir mensalmente uma DRE gerencial conciliada com o balancete, com impostos por competência, parcelamentos separados como pagamento de passivo, outras receitas operacionais (resíduos e energia), resultado financeiro completo (inclusive variação cambial), devoluções e perdas de crédito, sempre sobre 12 meses exatos.

Por que: o Apêndice B registra diferenças relevantes entre o simulador e o balancete: impostos sobre vendas por competência de R$ 335,3 milhões contra R$ 207,6 milhões pagos; outras receitas operacionais de R$ 157,3 milhões; receitas financeiras contábeis de R$ 110,8 milhões; e balancete de 13 meses.

Objetivo: base gerencial única e conciliada para decisões e para a próxima versão do laudo, fechada até o 10º dia útil de cada mês.

6) Governança de capital para a nova planta e para o intercompany

O que é: estruturar, com o grupo, o plano de financiamento da nova planta de Lorena separado do capital de giro da GV; formalizar a política de empréstimos intercompany (prazo, cronograma e custo); e definir critérios de aprovação e acompanhamento dos investimentos.

Por que: o investimento contratado de USD 750 milhões equivale a 1,6 vez o ativo total (câmbio de referência de R$ 5,40); o grupo não autoriza operações com bancos; e a GV já combina projetos de R$ 134,5 milhões no período com a amortização de R$ 88,6 milhões de intercompany.

Objetivo: cronograma de desembolsos e fontes aprovado, preservando o caixa mínimo e o capital de giro da operação atual.

7.

Trilhas complementares

As trilhas a seguir têm horizonte superior a 90 dias e complementam as recomendações imediatas.

1. **Estrutura de financiamento da cadeia.** Estudo de viabilidade de um veículo próprio de financiamento de recebíveis de clientes e de pagamentos a fornecedores de sucata (FIDC ou sociedade de crédito), conforme a questão 115 e o item A.10 deste laudo.

2. **Expansão comercial e carteira de clientes.** Segmentação da carteira por perfil (distribuidores, construtoras, indústria), região e bitola, com metas de novos clientes e de mix, em linha com a meta de aumentar faturamento e carteira.

3. **Eficiência industrial e custo de transformação.** Indicadores de rendimento metálico, consumo de energia e gás natural, manutenção e locação de equipamentos, além da gestão do excedente de energia elétrica vendido (R$ 44,6 milhões no período) e da receita de resíduos.

4. **Reforma Tributária e contencioso.** Integração entre o trabalho da consultoria, a parametrização do sistema e o planejamento comercial; acompanhamento das defesas administrativas (R$ 57 milhões), das provisões (R$ 27,6 milhões) e da ação sobre PIS/Cofins da sucata; e avaliação do efeito da transição do ICMS para o IBS sobre o benefício fiscal da filial em XXXXX.

5. **Liderança e processos.** Programa de formação de líderes e mapeamento de processos críticos (crédito, cobrança, compras de sucata, PCP e tesouraria), em linha com os cenários indicados pela empresa na questão 113.

6. **Integração da nova planta.** Planejamento do capital de giro adicional, da estrutura comercial e do abastecimento de sucata para a planta de Lorena, antes do início da operação.

8. Próximos 90 dias

Período	Entregas esperadas	Dependências
Mês 1 — Caixa e base de dados	Fluxo de caixa de 13 semanas com intercompany, parcelamentos e sucata; definição do caixa mínimo; esclarecimento do ocorrido em setembro de 2026; conciliação simulador × balancete (Apêndice B); mapa da carteira por cliente, prazo e risco.	Tesouraria, controladoria, comercial e área industrial; balancete com despesas operacionais e financeiras.
Mês 2 — Crédito e capital de giro	Política de crédito e comitê; cotação de seguro de crédito; tabela de prazos e descontos; estoque de segurança de sucata e insumos críticos; plano de redução do prazo de recebimento.	Base de clientes conciliada, dados de consumo industrial e conclusão das entregas do Mês 1.
Mês 3 — Institucionalizar	DRE gerencial por competência mensal; painel de indicadores de capital de giro; plano de financiamento da nova planta com o grupo; estudo preliminar de FIDC ou sociedade de crédito; início do programa de líderes.	Decisões do grupo sobre Lorena e intercompany; assessoria jurídica e de estruturação para o veículo financeiro.

Dependência central: as metas de capital de giro e o plano de investimento dependem da conciliação da base (Apêndice B) e do cronograma de desembolsos da nova planta.

9.

Conclusão do cenário atual



Rentabilidade. Elevada e estável: margem de contribuição de 23,0%, resultado operacional de 16,4% e resultado líquido de 12,3% da receita. O ponto de equilíbrio corresponde a 28,5% do faturamento atual. O retorno anual sobre o patrimônio líquido é de 10,7%.

Liquidez. Liquidez corrente de 2,48 e liquidez seca de 2,01 indicam folga estrutural. A liquidez imediata de 0,22 mostra que a folga está nos recebíveis, e não no caixa.

Capital de giro. A necessidade de capital de giro é de R$ 449,2 milhões, sustentada pelo capital próprio. Os recebíveis concentram a maior parte do giro, com prazo efetivo superior ao informado.

Endividamento. O passivo exigível corresponde a 10,5% do ativo, sem dívida bancária. É composto por intercompany (34%), fornecedores (32%), tributos parcelados e correntes (22%) e provisões para processos (11%), com 93% no curto prazo.

Patrimônio. Patrimônio líquido de R$ 2,23 bilhões (89,5% do ativo), formado principalmente por resultados acumulados.

Perspectivas de continuidade. A estrutura patrimonial e a rentabilidade sustentam a continuidade. Os temas que pedem gestão são a conversão do resultado em caixa, o risco de crédito, o abastecimento de sucata e a coordenação entre o caixa da operação atual e o investimento na nova planta. Contexto de mercado para a decisão: a retração recente nas vendas e no consumo aparente de aços longos convive com projeção de crescimento modesto de 1,2% para a construção em 2026. Isso reforça que a recuperação das vendas e a absorção de nova capacidade não devem ser tratadas como garantidas. Antes de revisar produção ou assumir compromissos adicionais para a nova planta, confirmar pedidos, preço e mix por cliente/região, acompanhar a evolução setorial e manter cenários de caixa que incorporem menor volume, prazo de recebimento e necessidade de capital de giro. A queda da GV em setembro deve ser decomposta entre conjuntura de mercado e causas comerciais ou operacionais próprias. Fontes: Instituto Aço Brasil, Estatística Mensal (out./2026); CBIC, PIB da construção (2º tri./2026)

10. Simulação de meta / resultados esperados

As simulações a seguir partem da DRE em média mensal (12M) e alteram uma variável por vez. Não são resultados realizados nem projeções de desempenho.

10.1. Redução do prazo de recebimento (meta da empresa)

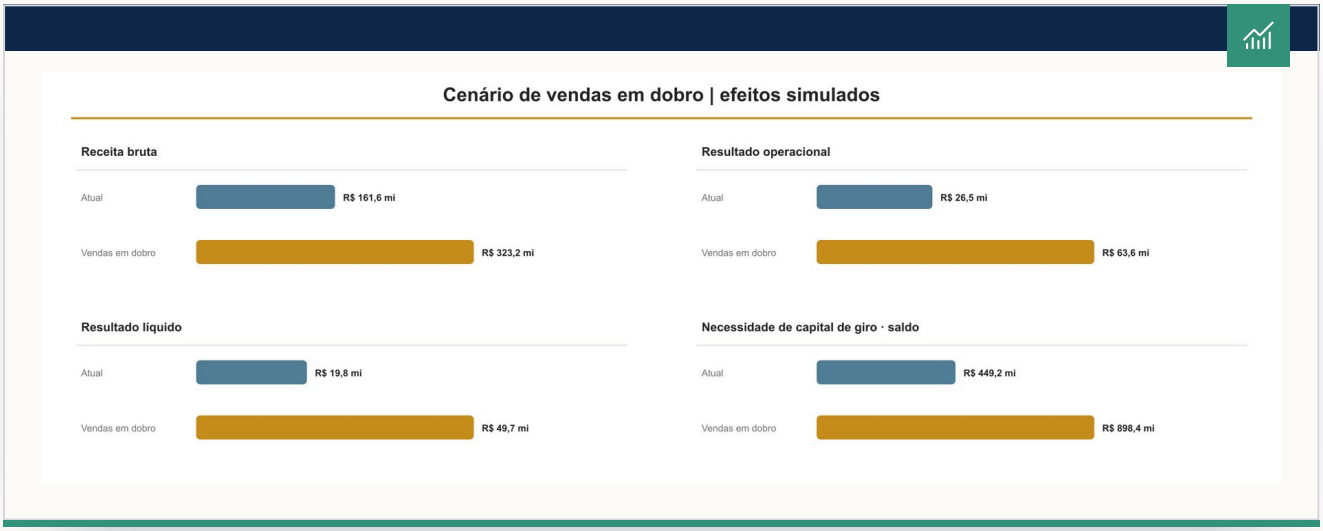


Premissas: faturamento médio de R$ 161,6 milhões por mês; cada dia de prazo equivale a R$ 5,39 milhões de recebíveis; demais linhas mantidas. A redução de prazo libera capital de giro e não altera o lucro operacional.

Prazo médio de recebimento	Redução	Capital de giro liberado	Rendimento potenci % a.m.)
45 dias (atual informado)	–	–	–
40 dias	5 dias	26.934.648	269.346 por mês
35 dias	10 dias	53.869.296	538.693 por mês
30 dias (meta)	15 dias	80.803.945	808.039 por mês

O rendimento potencial só ocorre se o caixa liberado permanecer aplicado. A redução também diminui a exposição ao risco de crédito na mesma proporção.

10.2. Cenário solicitado pela empresa: dobrar as vendas



Premissas: margem de contribuição de 23,0% mantida; gastos fixos constantes (premissa forte, que depende de capacidade produtiva disponível, seja por ociosidade, seja pela nova planta); tributos sobre o lucro proporcionais à receita (4,5%); necessidade de capital de giro proporcional ao faturamento.

Indicador (média mensal)	Atual	Vendas em dobro	Variação
Receita bruta	161.607.889	323.215.778	+161.607.889
Margem de contribuição	37.118.476	74.236.953	+37.118.476
Gastos fixos	10.593.049	10.593.049	–
Resultado operacional	26.525.427	63.643.904	+37.118.476
Resultado líquido	19.804.995	49.679.241	+29.874.246
Necessidade de capital de giro (saldo)	449.199.236	898.398.472	+449.199.236

Dobrar as vendas elevaria o resultado líquido para cerca de R$ 49,7 milhões por mês, mas exigiria R$ 449,2 milhões adicionais de capital de giro, o equivalente a cerca de 15 meses do resultado líquido incremental. A redução do prazo de recebimento (10.1) diminui essa necessidade.

10.3. Perdas de crédito

Premissas: inclusão das perdas de crédito na DRE; demais linhas mantidas.

Cenário	Perda mensal	Resultado líquido mensal
DRE atual (sem perdas)	–	19.804.995 (12,3%)
Perdas no nível do período (cliente em recuperação judicial)	2.418.579	17.386.416 (10,8%)
Perdas em 0,5% da receita	808.039	18.996.956 (11,8%)

10.4. Amortização do intercompany (outubro a dezembro de 2026)

Premissas: resultado livre mensal de R$ 19,8 milhões convertido integralmente em caixa; parcelas iguais de R$ 29,5 milhões; demais movimentos constantes.

Indicador	Mensal	Ao final de dezembro de 202
Resultado livre	19.804.995	–
Parcela do intercompany	(29.541.177)	–
Variação de caixa	(9.736.181)	(29.208.543)
Disponibilidades (partindo de R$ 52,5 milhões)	–	23.290.664

No período de amortização, as disponibilidades tendem a ficar abaixo do caixa mínimo sugerido (R$ 71,2 milhões). O alinhamento entre o cronograma do intercompany, os recebimentos e os pagamentos de sucata é o ponto central da tesouraria até dezembro.

10.5. Sensibilidade ao volume

Premissas: margem de contribuição de 23,0% e gastos fixos constantes.

Variação do faturamento	Margem de contribuição	Resultado operacional
Base atual	37.118.476	26.525.427
−10%	33.406.629	22.813.580
−18,7% (queda observada em setembro de 2026 no relatório de vendas)	30.177.321	19.584.272
+10%	40.830.324	30.237.275

Cada R$ 10 milhões de faturamento não realizado reduz a margem de contribuição em cerca de R$ 2,3 milhões.

10.6. Caixa mínimo

A meta de caixa mínimo operacional é de **aproximadamente R$ 71 milhões**, equivalente a 15 dias dos desembolsos operacionais mensais (impostos, comissão, CMV, gastos fixos e tributos sobre o lucro, que somam R$ 142,3 milhões por mês). O valor é próximo dos R$ 70 milhões de necessidade de capital de giro informados pela empresa para setembro de 2026. As disponibilidades atuais de R$ 52,5 milhões estão R$ 18,7 milhões abaixo dessa referência. A redução do prazo de recebimento é a fonte natural para formar esse caixa.



11.

Mensagem ao empresário

A XXXXXXXXXX reúne fundamentos que poucas empresas do setor combinam: rentabilidade de dois dígitos, estrutura fixa enxuta, ausência de dívida bancária, patrimônio líquido de R$ 2,23 bilhões, regularidade fiscal e uma carteira de 707 clientes sem dependência relevante de nenhum deles. A empresa cresce e tem plano de expansão de grande porte.

Nesse estágio, o tema financeiro central deixa de ser a rentabilidade e passa a ser a velocidade com que o resultado se transforma em caixa. Os números mostram R$ 436 milhões em recebíveis, sucata comprada sem estoque de segurança, um cliente que gerou perda de R$ 29 milhões e um cronograma de intercompany que absorve, nos próximos três meses, mais do que o resultado do período.

A sequência proposta é objetiva: organizar o caixa e a base de informações, proteger a carteira e o abastecimento, reduzir o prazo de recebimento e, sobre essa base, coordenar com o grupo o financiamento da nova planta. A reunião de apresentação deste laudo é a oportunidade de validar a base, esclarecer o ocorrido em setembro e definir responsáveis para o plano de 90 dias.

12.

Encerramento e disclaimer

Este laudo foi produzido com base nos dados fornecidos pelo cliente — Simulador de Impacto Financeiro™ RFA, Questionário de Coleta e relatórios de apoio — e processados pelo simulador. Não houve auditoria nem validação fiscal, jurídica, contábil ou externa. A responsabilidade pela veracidade dos dados é do declarante. As simulações são cenários gerenciais, e não projeções de resultado. Os pontos de base a validar estão registrados no Apêndice B, e as análises que deles dependem têm caráter provisório até a confirmação. Mudanças materiais nas informações exigem revisão do laudo.

Os apêndices são apresentados nas páginas seguintes.

APÊNDICE A — Análises complementares

A.1. Viabilidade econômica

A operação é economicamente viável com folga: a margem de contribuição cobre a estrutura fixa 3,5 vezes, o resultado operacional é de 16,4% da receita e o ponto de equilíbrio corresponde a 28,5% do faturamento. O resultado operacional anual equivale a 16,9% do ativo não circulante, e o retorno anual sobre o patrimônio líquido é de 10,7%. Como referência, o rendimento informado da aplicação financeira (1% ao mês) equivale a 12,7% ao ano; a comparação entre o retorno da operação e o custo de oportunidade do capital é um tema útil para as decisões de investimento do grupo.

A.2. Gestão do caixa e capacidade de pagamento

Não há dívida bancária. Os compromissos financeiros relevantes são o intercompany (R$ 88,6 milhões até dezembro de 2026) e os parcelamentos tributários (pagamentos de cerca de R$ 3,5 milhões por mês). O resultado livre de R$ 19,8 milhões cobre os parcelamentos com folga, mas não a parcela mensal do intercompany. As disponibilidades de R$ 52,5 milhões correspondem a 21,5% do passivo circulante. A capacidade de pagamento está assegurada no horizonte anual; o ponto de atenção é o descasamento de prazos no curtíssimo prazo, refletido nos atrasos informados.

A.3. Gestão dos estoques

O estoque de R$ 113,3 milhões tem prazo médio de 37 dias sobre o CPV, sem itens obsoletos declarados e sem provisão para perdas no saldo. A composição mostra produto em processo e acabado de R$ 56,0 milhões, peças de reposição de R$ 20,7 milhões, matérias-primas e insumos de R$ 29,4 milhões (dos quais R$ 3,8 milhões em sucata disponível) e gases e gás natural de R$ 5,7 milhões. A gestão por cobertura em dias, item a item, permite equilibrar a segurança de abastecimento (sucata, gases e gás natural) com a redução de itens de giro lento (peças e produto acabado).

A.4. Necessidade de aportes ou obtenção de recursos

A empresa informa necessidade de R$ 70 milhões para capital de giro, para repor as vendas não realizadas em setembro de 2026. O grupo não autoriza operações com bancos, e a empresa dispõe de garantias (recebíveis e bens), auditoria externa e CND. As fontes podem ser consideradas nesta ordem: (i) liberação de capital de giro pela redução do prazo de recebimento (até R$ 80,8 milhões); (ii) ajuste do cronograma do intercompany; (iii) ampliação dos pagamentos antecipados por clientes, já praticados para liberação de limite; (iv) estrutura de financiamento de recebíveis do próprio grupo (item A.10, questão 115). O valor solicitado é compatível com o caixa mínimo sugerido de R$ 71 milhões.

A.5. Margem de contribuição

De cada R$ 100 vendidos, R$ 10,70 correspondem a impostos sobre vendas, R$ 0,80 a comissão, R$ 57,10 a material aplicado e R$ 8,40 a frete, restando R$ 23,00 de margem de contribuição. O frete é o segundo maior custo variável e responde por mais de um terço da margem; a gestão de frete por região e por tipo de cliente tem efeito direto no resultado. Cada ponto percentual de margem equivale a R$ 19,4 milhões por ano. A estabilidade de preço no período (variação de 5% entre o menor e o maior preço mensal) e a capacidade de repasse informada favorecem a preservação da margem.

A.6. Proporcionalidade entre custos fixos e variáveis

Os custos variáveis representam 77,0% da receita bruta e os gastos fixos, 6,6%. Para uma siderúrgica, a baixa participação dos gastos fixos decorre da incorporação do custo de transformação (mão de obra de produção, energia, manutenção, locação e depreciação) ao custo do produto. A alavancagem operacional de 1,40 é moderada. Dois pontos da composição dos fixos estão registrados no Apêndice B: a linha de pessoal (R$ 7,6 milhões para 925 pessoas) e a de mão de obra temporária (R$ 18,2 milhões, que a própria empresa indicou para verificação).

A.7. Impostos recolhidos, receita bruta e regime tributário

Os tributos pagos no período somam R$ 322,1 milhões, 16,6% da receita bruta: R$ 207,6 milhões sobre vendas (10,7%), R$ 86,9 milhões sobre o lucro (4,5%) e R$ 27,6 milhões de encargos sobre a folha (1,4%). Esses valores incluem R$ 42,4 milhões de parcelamentos de períodos anteriores. Pelo porte da receita, a empresa está sujeita ao Lucro Real. A relação entre o IRPJ e a CSLL correntes pagos (R$ 64,7 milhões) e o resultado antes dos tributos da DRE gerencial (R$ 324,6 milhões) é de 19,9%, abaixo da alíquota nominal combinada de 34%; a diferença pode refletir adições e exclusões, incentivos, compensações ou diferenças entre a base gerencial e a contábil.

A empresa mantém CND válida até abril de 2027, auditoria externa anual com supervisão da gerência administrativa e postura declarada de aplicação correta e conservadora da legislação. Utiliza benefício de ICMS por meio da filial em XXXXX, que opera como centro de distribuição. Os parcelamentos em andamento são um estadual e dois federais. As defesas administrativas somam R$ 45 milhões na Receita Federal e R$ 12 milhões no Estado. A ação de PIS/Cofins sobre sucata trata de tema que já foi objeto de julgamento no Supremo Tribunal Federal (Tema 304 da repercussão geral); o efeito para a empresa depende do pedido e da fase do processo. Os XMLs de fornecedores são armazenados em pasta da rede, e a consultoria em andamento para a Reforma Tributária, com parametrização do configurador de tributos do TOTVS, endereça a principal preocupação declarada pelos sócios, ao lado das autuações e da carga tributária.

A.8. Riscos complementares

- **Crédito:** vendas 100% a prazo, sem seguro de carteira; perda de R$ 29,0 milhões com um único cliente no período. **Abastecimento:** sucata com cobertura inferior a um dia e fornecimento condicionado ao pagamento em dia. **Liquidez de curto prazo:** disponibilidades de R$ 52,5 milhões diante de R$ 88,6 milhões de intercompany a vencer até dezembro de 2026. **Execução do investimento:** nova planta de USD 750 milhões, com fonte e cronograma de recursos a confirmar.

- **Contencioso:** provisões de R$ 27,6 milhões e defesas administrativas de R$ 57 milhões fora do balanço. **Câmbio:** o balancete registra R$ 98,2 milhões de variação cambial ativa no período, o que indica exposição relevante em moeda estrangeira; a variação passiva não consta do balancete enviado. **Ciclo da construção civil:** a demanda por vergalhão acompanha o ritmo de obras; a sazonalidade observada (de 45 a 65 mil toneladas por mês) reforça a importância do caixa mínimo. **Transição tributária:** a substituição do ICMS pelo IBS altera, ao longo da transição, o valor econômico dos benefícios fiscais de ICMS utilizados pela filial em XXXXX.

A.9. Indicadores de liquidez, endividamento e margem

Indicador	Fórmula	Valor	Leitura
Liquidez corrente	AC ÷ PC	2,48	R$ 2,48 de ativo circulante para cada R$ 1,00 de obrigação de curto prazo
Liquidez seca	(AC – estoques) ÷ PC	2,01	Folga mantida mesmo sem os estoques
Liquidez imediata	Disponível ÷ PC	0,22	Folga concentrada em recebíveis, e não em caixa
Liquidez geral	(AC + RLP) ÷ (PC + PNC)	2,31	Ativos realizáveis cobrem 2,3 vezes o passivo exigível
Endividamento sobre o ativo	(PC + PNC) ÷ Ativo total	10,5%	Baixo endividamento, sem dívida bancária
Composição do endividamento	PC ÷ (PC + PNC)	93,3%	Obrigações concentradas no curto prazo

Patrimônio líquido sobre o ativo	PL ÷ Ativo total	89,5%	Estrutura financ por capital próprio
Margem operacional	Resultado operacional ÷ RB	16,4%	Rentabilidade da operação
Margem líquida	Resultado líquido ÷ RB	12,3%	Resultado após tributos sobre o lucro
Retorno sobre o patrimônio líquido	Resultado líquido anual ÷ PL	10,7%	Retorno anual do capital próprio
Retorno sobre o ativo	Resultado líquido anual ÷ Ativo total	9,5%	Retorno anual do ativo

A composição do passivo exigível mostra que intercompany e fornecedores respondem por dois terços das obrigações:

Composição do passivo exigível	Saldo (R$)	% do total
Empréstimo intercompany	88.623.530	33,9%
Fornecedores	84.193.754	32,2%
Tributos (correntes e parcelamentos)	58.852.622	22,5%
Provisões para processos	27.616.051	10,6%
Comissões e estrutura a pagar	1.437.863	0,5%
Empréstimos de longo prazo	1.031.000	0,4%
Total	**261.754.819**	**100,0%**

A.10. Respostas às perguntas estratégicas da empresa

a) Qual é hoje o ponto mais frágil da empresa? (questão 88)

Resposta da empresa: *o caixa depende dos recebimentos via boleto e TED, não há tabela de preços por prazo, os maiores limites de crédito têm garantia e não há seguro de carteira.*

RFA: os números confirmam a leitura. A carteira de R$ 436 milhões equivale a cerca de 81 dias de faturamento, e a perda de R$ 29 milhões com um único cliente mostra a exposição sem seguro. Três medidas respondem diretamente ao ponto: tabela de preços por prazo, que torna explícito o custo do prazo concedido; política de crédito com comitê e revisão periódica de limites; e cotação de seguro de crédito para a carteira (recomendações 1 e 2).

b) O que impede a empresa de crescer mais hoje? (questão 111)

Resposta da empresa: *a empresa está em constante crescimento e precisa estruturar melhor a operação para melhorar o fluxo de caixa.*

RFA: o crescimento é financiado pelo capital de giro: cada 10% de faturamento adicional exige cerca de R$ 45 milhões a mais de capital de giro. A estruturação do fluxo de caixa passa por três frentes: prazo de recebimento, abastecimento de sucata com estoque de segurança e calendário de pagamentos alinhado aos recebimentos (recomendações 1, 3 e 4).

c) Metas para os próximos 12 meses: aumentar faturamento e carteira de clientes e reduzir o prazo médio de recebimento de 45 para 30 dias (questão 112)

RFA: as metas são complementares. A redução de 15 dias libera cerca de R$ 80,8 milhões (seção 10.1), recursos que podem financiar o crescimento de faturamento sem pressão adicional sobre o caixa. A ampliação da carteira, em uma base já pulverizada de 707 clientes, pode ser orientada por segmento, região e bitola (trilha 2), com política de crédito que preserve a qualidade da carteira.

d) Cenários a testar: dobrar vendas, estruturar processos e implantar treinamento de líderes (questão 113)

RFA: o cenário de vendas em dobro está na seção 10.2: o resultado líquido mensal passaria a cerca de R$ 49,7 milhões, com necessidade adicional de R$ 449,2 milhões de capital de giro e capacidade produtiva compatível. A estruturação de processos e a formação de líderes estão na trilha 5, com prioridade para crédito, cobrança, compras de sucata, planejamento da produção e tesouraria, processos que determinam a conversão do resultado em caixa.

e) Como o grupo poderia criar um fundo de investimento no Brasil (fintech) para financiar a compra de sucata e a antecipação de clientes? (questão 115)

RFA: duas estruturas atendem ao objetivo descrito.

FIDC (Fundo de Investimento em Direitos Creditórios). Regulado pela CVM (Resolução CVM 175), adquire recebíveis de clientes (duplicatas da carteira de R$ 436 milhões) e pode financiar fornecedores de sucata por meio de operações de risco sacado, nas quais o fundo antecipa ao fornecedor o valor a receber da GV. O grupo pode subscrever as cotas subordinadas e captar investidores nas cotas seniores. A estrutura exige administrador, gestor, custodiante, auditoria e, em geral, classificação de risco.

Sociedade de crédito autorizada pelo Banco Central. Uma sociedade de crédito direto opera com capital próprio, sem captar recursos do público, e pode financiar clientes e fornecedores da cadeia. Exige autorização do Banco Central, capital mínimo e estrutura de governança e compliance.

Ilustração: a antecipação de R$ 100 milhões por mês em pagamentos a fornecedores de sucata, por 30 dias, a uma taxa de 1,2% ao mês, geraria cerca de R$ 1,2 milhão por mês de receita ao veículo, antes de custos e tributos. Os pontos a decidir antes de avançar são: compatibilidade com a política do grupo sobre instituições financeiras, volume elegível e qualidade dos recebíveis, custos de estruturação e manutenção, tratamento tributário, regras de partes relacionadas e efeito contábil consolidado. O passo inicial recomendado é um estudo de viabilidade com assessoria jurídica e de estruturação (trilha 1).

f) Na parte de impostos, o que mais preocupa os donos: autuações, carga tributária e Reforma Tributária (questão 102)

RFA: a empresa já atua nas três frentes: CND válida, auditoria anual, revisão tributária dos últimos cinco anos em finalização e consultoria para a Reforma. A carga paga de 16,6% da receita, dos quais 10,7% sobre vendas, é o ponto de partida para a comparação com a alíquota efetiva a ser apresentada pela consultoria. Para as autuações, o acompanhamento consolidado das defesas administrativas (R$ 57 milhões), das provisões (R$ 27,6 milhões) e da ação da sucata, com probabilidade de perda e cronograma esperado, alimenta o caixa mínimo e o planejamento do grupo (trilha 4).

g) Necessidade de R$ 70 milhões de capital de giro (questões 103 e 104)

RFA: o valor é coerente com o caixa mínimo sugerido (R$ 71 milhões) e com a queda de vendas observada em setembro de 2026. As fontes possíveis, sem operações bancárias, estão no item A.4: redução do prazo de recebimento, cronograma do intercompany, pagamentos antecipados por clientes e veículo próprio de financiamento de recebíveis.

Síntese diagnóstica

A XXXXXXXXXX apresenta operação rentável (resultado operacional de 16,4% e líquido de 12,3%), sem dívida bancária e com patrimônio líquido de R$ 2,23 bilhões. O resultado está aplicado principalmente em recebíveis de R$ 436 milhões, equivalentes a cerca de 81 dias de faturamento, enquanto as disponibilidades somam R$ 52,5 milhões diante de R$ 88,6 milhões de intercompany a vencer até dezembro. Os temas centrais são a conversão do resultado em caixa, o risco de crédito, o abastecimento de sucata e a coordenação com o investimento na nova planta. A sequência indicada é organizar o caixa e a base de informações, proteger carteira e abastecimento e reduzir o prazo de recebimento.

QUEM ESTÁ POR TRÁS DESTE TRABALHO

A eConexão é uma consultoria especializada em gestão financeira, controladoria e reestruturação empresarial. Seu trabalho conecta os números à operação para apoiar decisões com mais clareza, disciplina e visão de resultado.

A metodologia RFA (Raciocínio Financeiro Aplicado) organiza essa leitura em diagnóstico numérico, interpretação gerencial e execução disciplinada. A atuação inclui demonstrações gerenciais, análise de indicadores e orientação prática para transformar informação em ação.

LIDERANÇA E CORPO TÉCNICO

GIOVANNI COLACICCO | SÓCIO FUNDADOR

Fundador da eConexão e criador do Método RFA. Mentor no G4 Educação e Comendador Internacional pelo MEC/SBHM. Reúne mais de 25 anos de experiência em finanças corporativas, controladoria e educação executiva. É mestre em Contabilidade e Controladoria pela PUC-SP, foi professor da PUC- SP e da FIPECAFI, coordenou MBAs na PUC-SP e na UFRJ e atuou em posições estratégicas de controladoria no Itaú Unibanco.

THIAGO RAMUNNO | SÓCIO E CEO

Responsável técnico e CEO da eConexão, atua em controladoria, finanças e governança corporativa. É formado em Ciências Contábeis pela FIPECAFI e mestrando em Controladoria e Finanças pela mesma instituição. Sua trajetória reúne experiência como CEO, controller e consultor, com atuação em estruturação de operações, implantação de processos, reestruturações financeiras e suporte à tomada de decisão.

Uma leitura construída para apoiar decisões melhores.

Conheça a eConexão e suas soluções em gestão financeira e controladoria.

www.econexao.com.br

eCONEXÃO

Transforme números em *decisões*.

Fale com a eConexão e conheça as soluções para a sua empresa:

- **www.econexao.com.br**
- **simulador.econexao.com.br**
- **laudo.econexao.com.br**
- **projetoespecial.econexao.com.br**
- **giovannicolacicco.com.br**

> **QUEM SOMOS**
>
> A eConexão é uma consultoria em controladoria, reestruturação empresarial e gestão financeira, criadora do Método RFA (Raciocínio Financeiro Aplicado), liderada pelo especialista Giovanni Botelho Colacicco.