

1ª RELATÓRIO OBSERVADOR JUDICIAL

Autos de Recuperação Judicial n.
0011185-53.2022.8.16.0160, movidos
pelo Grupo Noma.

SET | OUT | 2023





ÍNDICE

I. CONSIDERAÇÕES INICIAIS	2
II. CONTROLE DOS LOTES DE PRODUÇÃO (15/09 a 31/10).....	3
III. FLUXO DE CAIXA DAS DEVEDORAS (15/09 a 31/10).....	11
IV. PONTOS DE ATENÇÃO	16
V. SUGESTÕES DE MEDIDAS DE ADEQUAÇÃO.....	21
VI. CONSIDERAÇÕES FINAIS	24





I. CONSIDERAÇÕES INICIAIS

Trata-se de recuperação judicial de **Noma do Brasil S/A, Noma Indústria e Comércio De Implementos Rodoviários Ltda., Noma Participações S/A e Hubner Implementos Rodoviários S/A**, processada sob o regime de consolidação substancial, medida concedida por ocasião da r. decisão de deferimento encartada ao seq. 20.

Por ocasião do incidente de n. 0003312-65.2023.8.16.0160, ev. 35, fui nomeado para desempenhar a função de *Watchdog*, como auxiliar da administração judicial, múnus este desempenhado pela Valor Consultores Ltda., representada pelo Sr. Cleverson Colombo, cujo ajuste da atuação se deu da seguinte forma (cf. petição do ev. 41):

Após referidas reuniões, ficou estabelecido com a Administradora Judicial que nossa atuação recairá sobre:

- i. Fiscalização dos lotes⁵ de implementos que serão produzidos, desde a venda até o recebimento dos valores pagos, acompanhando todo o percurso operacional e financeiro – incluindo o fomento. Nosso trabalho não implicará em ingerência na gestão das Devedoras, no entanto, certamente, fará com que a comunidade recuperacional fique mais próxima do cotidiano operacional das Devedoras, possibilitando um significativo incremento na atividade fiscalizatória a ser exercida pelo Juízo;
- ii. Fiscalização do caixa das Devedoras, com enfoque na verificação da destinação dos recursos. O trabalho será realizado em cima da documentação financeira, especialmente extratos bancários, contratos com fornecedores e clientes, notas fiscais *etc.* Isso aumentará a transparência na gestão dos recursos das Devedoras, assim como permitirá que a comunidade recuperacional possa acompanhar a geração de caixa das Devedoras.

Desta forma, o presente relatório visa apresentar informações a respeito da fiscalização promovida por este Observador Judicial, com enfoque **(i)** nos lotes de implementos que se encontravam no ciclo de produção e **(ii)** na destinação dos recursos que entraram e saíram do caixa das Devedoras, por meio da análise de toda a documentação financeira que corresponde ao fluxo de caixa destas.

Feitos os esclarecimentos iniciais, em 18.09.2023, reuni-me com o CFO das Devedoras, Sr. Fernando de Noronha, com o Diretor Financeiro, Sr. William, e com o Gerente de Controladoria, Sr. André, para apresentar o escopo do trabalho e delimitar as informações necessárias para a condução do trabalho. Nessa data, definiu-se que as Devedoras encaminhariam informações





diárias ao Observador Judicial, com periodicidade semanal, com data base de 15/09/2023, conforme indicado na petição acima destacada.

A partir desta reunião, este Observador Judicial recebeu as informações e documentos financeiros pertinentes para iniciar a sua análise, com base no escopo acima delimitado. Nas datas de 27.09, 10.10 e 20.10, voltei a reunir-me com os representantes das Devedoras, a fim de buscar novas informações a respeito da operação das Devedoras, para a finalizar a produção do presente relatório.

Inicialmente, com base nas informações obtidas junto às Devedoras, foi possível constatar que as movimentações financeiras da operação destas ocorrem todas “no CNPJ” da Noma do Brasil S/A, razão pela qual o presente relatório compreenderá as movimentações financeiras de referida pessoa jurídica (Noma do Brasil S/A), que corresponde a toda movimentação financeira do grupo em RJ.

Aos 13 e 14 de novembro, como último ato antes do protocolo do presente relatório, visitei o parque fabril e outras duas sedes das Devedoras, com o fim de apresentar com maior precisão as informações obtidas junto às Devedoras, conforme se expõe a seguir.

II. CONTROLE DOS LOTES DE PRODUÇÃO (15/09 a 31/10)

As Devedoras implementaram um modelo de gestão da produção por meio da criação de lotes de produção, com o fim de gerenciar a captação de recursos junto ao mercado, controlar as despesas financeiras e custos operacionais.

Os lotes são compostos por “pinos”, identificados por nota fiscal, número de chassi e renavam. Cada implemento rodoviário pode equivaler até 3 pinos. Um semi-reboque, por exemplo, possui dois pinos, ou seja, para este implemento emite-se duas notas fiscais, correspondente a cada pino que compõe o implemento.

Por meio das informações obtidas junto às Devedoras, pôde-se verificar que um lote de produção possui 4 fases operacionais, as quais são melhores explicadas pelo quadro-resumo a seguir:





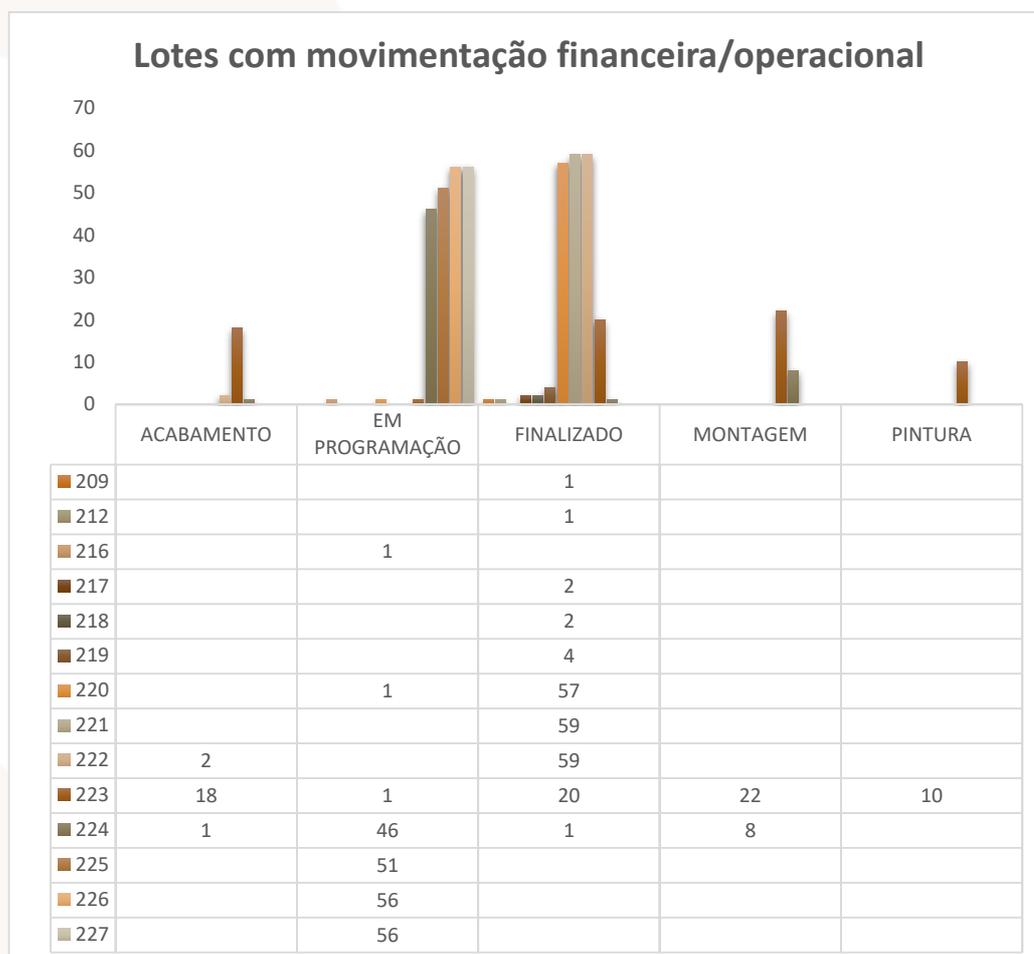
- 1. Estruturação do Lote:** Nesta etapa, o setor responsável estrutura um lote de produção, que contém aproximadamente 100 pinos, de acordo com a sua viabilidade financeira e capacidade produtiva. Logo em seguida o setor comercial passa a captar pedidos para fechar o lote com o número de pinos estimado inicialmente. Com o fechamento das vendas, o setor financeiro emite a nota fiscal, o número do chassi e do renavam, e o setor responsável cria ordens de produção deste lote, para assim iniciar-se a próxima fase.
- 2. Fomento perante os FIDC's:** Atualmente, as Devedoras dependem do fomento que os FIDC's realizam para conseguir produzir os implementos rodoviários. Nessa etapa, as Devedoras antecipam as quantias que serão pagas pelos clientes, com o fim de captar recursos para custear suas despesas operacionais, como compra de matéria-prima.
- 3. Compra do aço e corte das chapas:** Nessa etapa, após a entrada de recursos captados junto aos FIDC's, as Devedoras iniciam a compra dos materiais. Inicialmente, é necessário a compra do aço para a corte da chapa e montagem do chassi do implemento. Após o corte do aço, as Devedoras iniciam a compra das peças de montagem e componentes elétricos.
- 4. Compra das peças finais e montagem do implemento:** Nessa etapa, após a compra das peças e componentes necessários, finaliza-se a montagem do implemento, seguindo-se para a preparação dos documentos de entrega e expedição do produto, finalizando o lote com a montagem de todos os implementos.





(i) Lotes de produção | Lotes acompanhados no período

No período de análise deste relatório, constatou-se movimentação financeira e/ou operacional nos lotes 209, 212, 216, 217, 218, 219, 220, 221, 222, 223, 224, 225, 226, 227. O gráfico abaixo apresenta a quantidade de pinos operacionalizados durante a data-base deste relatório e o status de cada um:



Em relação aos lotes 209 a 219, as movimentações ocorridas neste período foram estritamente financeiras, relacionadas à *recomprou* de títulos, seja por ocorrência de inadimplemento por parte do cliente, seja por algum cancelamento ou desistência de pedido pelo cliente.

Já nos lotes 220 a 223, constatou-se movimentações operacionais e financeiras, percorrendo as 04 (quatro) fases do ciclo produtivo das Devedoras. Isso se verifica no gráfico acima pela quantidade de implementos finalizados durante o período em análise.





Com relação aos lotes 224 ao 227, deu-se início à produção do 224, enquanto os demais se encontram em fase inicial, seja na estruturação do lote ou na busca de recursos para iniciar a produção.

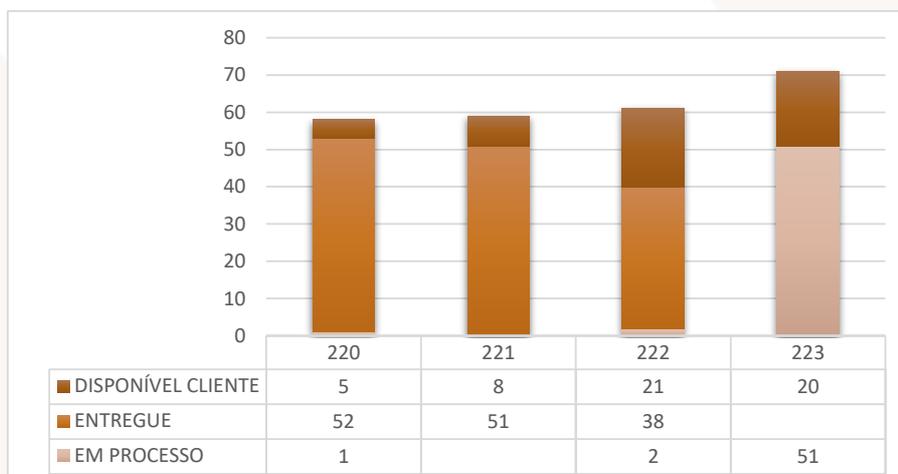
A tabela abaixo ilustra a evolução do mês de outubro/23, em comparação ao mês de setembro/23. Durante o mês de outubro/23, 197 implementos foram operacionalizados, seja em termos de produção ou em movimentação financeira, consolidando ao final 479 implementos operacionalizados durante o período em análise deste relatório (15/09 a 31/10).

Rótulos de Linha	Total set/23	Evolução out/23	Acumulado
Acabamento	19	2	21
Em programação	157	55	212
Finalizado	100	106	206
Montagem	0	30	30
Pintura	6	4	10
Total Geral	282	197	479

(ii) Lotes de produção | Controle dos lotes finalizados

Considera-se um lote finalizado quando todos ou a grande maioria dos implementos passam à fase 4 do ciclo de produção, momento em que os implementos passarão a estar em fase de acabamento ou finalizados e já disponíveis aos clientes.

Conforme se observa no gráfico abaixo, no período em análise deste relatório, os lotes 220, 221, 222 e 223 foram finalizados, tendo os lotes 220 e 221 início em momento anterior à data-base deste relatório e os lotes 222 e 223 início durante este período.





Apesar de nenhum dos implementos do lote 223 ter sido entregue, parte deles estavam disponíveis para retirada pelos clientes e os demais implementos em fase de acabamento, por isso a sua classificação como encerrado.

Com relação ao (in)adimplemento dos clientes em relação aos lotes finalizados durante o período em análise, a tabela abaixo demonstra o controle de vencimento dos implementos:

Status de pagamento	220	221	222	223	Total Geral
Vencido	2	4	7	0	13
A vencer	1	8	15	68	92
Quitado	53	40	39	3	135
Recompra	2	7	0	0	9
Total Geral	58	59	61	71	253

A seguir será apresentado com detalhes as movimentações financeiras relacionadas aos lotes acompanhados no período em análise deste relatório, levando em consideração os valores obtidos por meio das operações perante os FIDC's e as despesas financeiras com deságio e juros, incluindo aí despesas financeiras pelo atraso no pagamento e despesas com a recompra dos títulos fomentados.

(iii) Lotes de produção | Movimentações financeiras:

Um dos principais objetivos do presente relatório é o monitoramento das operações de fomento realizadas perante os FIDC's, com o fim de captar recursos para a sua produção – o que é praticamente uma condição *sine qua non* para a realização da produção.

A principal fonte de entrada de caixa das Devedoras advém de operações financeiras como essas. A Devedora Noma do Brasil, após a emissão de todas as notas fiscais de venda dos implementos de um determinado lote de produção, busca obter recursos com os Fundos de Investimentos em Direitos Creditórios (FIDC's) – em uma espécie de “*antecipação de recebíveis*”.

Essas operações geram despesas financeiras com deságio aplicado ao valor obtido, bem como em caso de não pagamento ao FIDC, despesas com a recompra dos títulos e/ou juros de atraso/prorrogação.

A seguir apresenta-se com maiores detalhes as entradas e saídas de caixa relacionadas ao fomento junto aos FIDC's.





a) Do valor fomentado no período

Durante a segunda quinzena de setembro/23 e o mês de outubro/23, as Devedoras realizaram operações perante sete FIDC's, no valor total de R\$ 42,8 milhões, a partir das notas fiscais emitidas neste período:

FIDC's	Setembro/23	Outubro/23	Acumulado set-out
iosan (oxss)	R\$ 592.000,00	R\$ 0,00	R\$ 592.000,00
Ophir	R\$ 3.015.006,00	R\$ 3.401.490,00	R\$ 6.416.496,00
Pontual	R\$ 10.207.498,11	R\$ 10.114.673,39	R\$ 20.322.171,50
Progresso	R\$ 612.605,90	R\$ 778.481,00	R\$ 1.391.086,90
Valorem	R\$ 4.355.405,02	R\$ 6.117.666,56	R\$ 10.473.071,58
Phd	R\$ 0,00	R\$ 2.653.230,00	R\$ 2.653.230,00
Marca	R\$ 0,00	R\$ 1.033.829,50	R\$ 1.033.829,50
Total Geral	R\$ 18.782.515,03	R\$ 24.099.370,45	R\$ 42.881.885,48

Tais recursos foram obtidos para fomentar a produção dos lotes 221, 222, 223, 224 e 225, conforme se observa na tabela abaixo:

Lotes de produção	Setembro/23	Outubro/23	Acumulado set-out
221	R\$ 0,00	R\$ 100.000,00	R\$ 100.000,00
222	R\$ 8.452.277,26	R\$ 845.400,00	R\$ 9.297.677,26
223	R\$ 10.013.431,85	R\$ 2.321.725,00	R\$ 12.335.156,85
224	R\$ 316.605,90	R\$ 12.651.229,00	R\$ 12.967.834,90
225	R\$ 0,00	R\$ 8.160.370,96	R\$ 8.160.370,96
Total Geral	R\$ 18.782.515,03	R\$ 24.078.724,96	R\$ 42.881.885,48

Vê-se, portanto, que as Devedoras obtiveram R\$ 42,8 milhões visando suprir a ausência de caixa para sequenciar a produção dos lotes.

b) Das despesas financeiras com antecipação de recursos

Deságio: Os FIDC's aplicam um deságio sobre o montante fomentado. No período em análise, os deságios aplicados aos recursos antecipados somaram R\$ 3,153 milhões, representando um desconto de **7,35%**:

FIDC's	Valor fomentado (15/09 a 31/10)	Deságio aplicado	AV(%)
iosan (oxss)	R\$ 592.000,00	-R\$ 34.608,34	5,85%
ophir	R\$ 6.416.496,00	-R\$ 386.527,41	6,02%
phd	R\$ 2.653.230,00	-R\$ 168.190,90	6,34%
pontual	R\$ 20.322.171,50	-R\$ 1.598.710,86	7,87%
progresso	R\$ 1.391.086,90	-R\$ 134.540,05	9,67%





valorem	R\$ 10.473.071,58	-R\$ 802.349,23	7,66%
marca	R\$ 1.033.829,50	-R\$ 28.482,55	2,76%
Total Geral	R\$ 42.881.885,48	-R\$ 3.153.409,34	7,35%

Recompra: Outra despesa relacionada às referidas operações, é a de *recompra* dos títulos, quando há inadimplência do cliente ou desistência/cancelamento do pedido. Todas as notas fiscais emitidas e englobadas dentro de um lote estarão sujeitas ao risco de uma *recompra*, haja vista a dependência do pagamento pelo cliente.

No período em análise, as Devedoras arcaram com aproximadamente R\$ 3,1 milhões com *recompra* de títulos:

FIDC's	desconto no fomento	pgto caixa	Total Geral
lepapie	R\$ 0,00	-R\$ 20.000,00	-R\$ 20.000,00
meta	-R\$ 74.839,60	R\$ 0,00	-R\$ 74.839,60
ophir	-R\$ 369.624,76	R\$ 0,00	-R\$ 369.624,76
pontual	-R\$ 2.087.026,21	-R\$ 298.719,16	-R\$ 2.385.745,37
valorem	-R\$ 207.041,88	-R\$ 36.304,80	-R\$ 243.346,68
Total Geral	-R\$ 2.738.532,45	-R\$ 355.023,96	-R\$ 3.093.556,41

De acordo com as informações prestadas pelas Devedoras, as *recompras* acima destacadas foram referentes aos seguintes lotes:

Lotes de produção	Setembro/23	Outubro/23	Acumulado set-out
209	R\$ 0,00	-R\$ 20.684,32	-R\$ 20.684,32
212	R\$ 0,00	-R\$ 129.144,96	-R\$ 129.144,96
216	R\$ 0,00	-R\$ 20.000,00	-R\$ 20.000,00
217	R\$ 0,00	-R\$ 293.233,12	-R\$ 293.233,12
218	R\$ 0,00	-R\$ 250.293,01	-R\$ 250.293,01
219	-R\$ 417.639,46	-R\$ 336.000,00	-R\$ 753.639,46
220	-R\$ 43.950,57	-R\$ 38.299,80	-R\$ 82.250,37
221	R\$ 0,00	-R\$ 384.438,26	-R\$ 384.438,26
CCB	-R\$ 695.831,25	-R\$ 464.041,66	-R\$ 1.159.872,91¹
Total Geral	-R\$ 1.157.421,28	-R\$ 1.936.135,13	-R\$ 3.093.556,41

¹ Não se trata de um lote de produção. Se trata, também, de uma operação de fomento, cuja especificação não se deu por número de lote. Fomentaram R\$ 3,2 milhões junto ao FIDC Pontual para produzir 21 implementos rodoviários, cuja quitação se deu em 10 de outubro.





Juros atraso/prorrogação: No momento de liquidação do pagamento ao FIDC, seja qual for o motivo, incidirá sobre o pagamento juros de mora, na maior parte arcados pela Devedora Noma do Brasil.

No período em análise, as Devedoras também arcaram com despesas de juros de atraso/prorrogação no pagamento aos fundos, o que representou o montante de R\$ 342,90 mil:

FIDC's	Setembro/23	Outubro/23	Acumulado set-out
<i>ophir</i>	-R\$ 14.281,96	R\$ 0,00	-R\$ 14.281,96
<i>pontual</i>	-R\$ 18.149,86	-R\$ 43.088,69	-R\$ 61.238,55
<i>progresso</i>	-R\$ 260,65	R\$ 0,00	-R\$ 260,65
<i>valorem</i>	-R\$ 145.461,99	-R\$ 95.315,32	-R\$ 240.777,31
<i>griffin</i>	-R\$ 25.030,66	R\$ 0,00	-R\$ 25.030,66
<i>mapra</i>	R\$ 0,00	-R\$ 1.317,83	-R\$ 1.317,83
Total geral	-R\$ 203.185,12	-R\$ 139.721,84	-R\$ 342.906,96

c) Operações de fomento | Consolidado

A conta final que se busca apresentar neste tópico é o valor líquido que as Devedoras arrecadaram para custear suas despesas operacionais. No período em análise, descontadas as despesas financeiras descritas acima, as Devedoras arrecadaram aproximadamente R\$ 36,3 milhões com estas operações de fomento junto aos FIDC's:

Fluxo de caixa Operações de fomento	Acumulado set/out	AV (%)
Valor das notas fiscais objeto de fomento	R\$ 42.881.885,48	-
Despesas financeiras	-R\$ 6.579.872,71	15,34%
Deságio aplicado	-R\$ 3.153.409,34	7,35%
Recompra de títulos	-R\$ 3.083.556,41	7,19%
Juros de atraso/prorrogação	-R\$ 342.906,96	0,80%
Valor líquido antecipado	R\$ 36.302.012,77	84,66%

Destaca-se, aqui, que as despesas com *recompra* englobam o pagamento do valor principal antecipado pelos FIDC's, em especial quando há cancelamento de pedidos ou não pagamento na data aprazada pelo cliente.

d) Despesas com matéria-prima

As despesas com matéria-prima são custeadas pelo valor líquido obtido perante os FIDC's, conforme já mencionado anteriormente, haja vista a insuficiência de caixa das Devedoras para aquisição destes produtos.





No período em análise, o valor gasto com matéria-prima somou a quantia de R\$ 34,6 milhões, referente aos seguintes lotes de produção:

LOTES	set/23	out/23	Acumulado set/out
	(R\$) MATÉRIA-PRIMA	(R\$) MATÉRIA-PRIMA	(R\$) MATÉRIA-PRIMA
207	R\$ 0,00	R\$ 5.464,82	R\$ 5.464,82
213	R\$ 0,00	R\$ 39.497,52	R\$ 39.497,52
214	R\$ 159,00	R\$ 80.199,08	R\$ 80.358,08
215	R\$ 1.319,90	R\$ 0,00	R\$ 1.319,90
216	R\$ 1.033,70	R\$ 0,00	R\$ 1.033,70
217	R\$ 0,00	R\$ 2.087,68	R\$ 2.087,68
218	R\$ 51.231,88	R\$ 0,00	R\$ 51.231,88
219	R\$ 30.989,40	R\$ 0,00	R\$ 30.989,40
220	R\$ 550.974,56	R\$ 82.148,09	R\$ 633.122,65
221	R\$ 3.451.953,66	R\$ 23.235,26	R\$ 3.475.188,92
222	R\$ 7.602.834,62	R\$ 979.202,74	R\$ 8.582.037,36
223	R\$ 3.775.208,24	R\$ 7.697.880,49	R\$ 11.473.088,73
224	R\$ 0,00	R\$ 7.122.613,90	R\$ 7.122.613,90
225	R\$ 0,00	R\$ 2.840.132,27	R\$ 2.840.132,27
Vamos	R\$ 308.347,88	R\$ 0,00	R\$ 308.347,88
Total Geral	R\$ 15.774.052,84	R\$ 18.872.461,85	R\$ 34.646.514,69

III. FLUXO DE CAIXA DAS DEVEDORAS (15/09 a 31/10)

(i) Fluxo de Caixa | Consolidado:

Durante o período em análise, o fluxo de caixa das Devedoras apresentou **variação negativa** de **-R\$ 30.650,13**, conforme se observa na tabela abaixo:

Fluxo de caixa detalhado	Setembro/23	AV (%)	Outubro/23	AV (%)	Acumulado set/out	AV (%)
1-Saldo inicial	R\$ 287.936,33	-	R\$ 508.251,99	-	R\$ 287.936,33	-
2-Entradas (+)	R\$ 20.677.968,03	100%	R\$ 27.308.367,39	100%	R\$ 47.986.336,42	100%
Entradas operacionais	R\$ 20.035.790,40	96,89%	R\$ 26.921.092,99	98,58%	R\$ 46.956.884,36	97,86%
Entradas não operacionais	R\$ 642.177,63	3,11%	R\$ 387.274,40	1,42%	R\$ 1.029.452,06	2,15%
3-Saídas (-)	-R\$ 20.736.622,37	100%	-R\$ 27.372.365,18	100%	-R\$ 48.108.986,55	100%
Saídas operacionais	-R\$ 17.993.363,30	86,77%	-R\$ 23.512.049,12	85,90%	-R\$ 41.505.411,55	86,27%
Despesas financeiras	-R\$ 2.743.259,07	13,23%	-R\$ 3.858.916,06	14,10%	-R\$ 6.602.175,00	13,72%
4-Caixa transitório (+)	R\$ 278.970,00	-	-R\$ 186.970,00	-	R\$ 92.000,00	-





Credito p/Liquidação/Devolução	R\$ 4.930.816,24	-	R\$ 10.240.167,84	-	R\$ 15.170.984,08	-
Liquidação/Devolução	-R\$ 4.651.846,24	-	-R\$ 10.427.137,84	-	-R\$ 15.078.984,08	-
5-Saldo final	R\$ 508.251,99		R\$ 257.284,20		R\$ 257.284,20	

(ii) Fluxo de Caixa | Entradas de caixa:

Abaixo se encontra o detalhamento das entradas de caixa das Devedoras, divididas entre entradas operacionais e entradas não operacionais:

Fluxo de caixa detalhado	Setembro/23	AV (%)	Outubro/23	AV (%)	Acumulado set/out	AV (%)
2-Entradas de caixa (+)	R\$ 20.677.968,03	100%	R\$ 27.308.367,39	100%	R\$ 47.986.336,42	100%
2.1-Entradas operacionais	R\$ 20.035.790,40	96,89%	R\$ 26.921.092,99	98,58%	R\$ 46.956.884,36	97,86%
Entradas Novos Negócios	R\$ 1.006.000,70	4,87%	R\$ 1.573.831,21	5,76%	R\$ 2.150.745,01	5,38%
Operações junto aos FIDC's	R\$ 18.465.909,12	89,30%	R\$ 23.986.889,45	87,84%	R\$ 42.452.799,46	88,47%
Lote em carteira	R\$ 540.726,00	2,61%	R\$ 1.035.372,33	3,79%	R\$ 1.576.098,36	3,28%
Estoque	R\$ 23.154,58	0,11%	R\$ 325.000,00	1,19%	R\$ 348.154,58	0,73%
2.2-Entradas não operacionais	R\$ 642.177,63	3,11%	R\$ 387.274,40	1,42%	R\$ 1.029.452,06	2,15%
Outros	R\$ 441.106,46	2,13%	R\$ 170.061,15	0,62%	R\$ 611.167,63	1,27%
Peças	R\$ 144.582,17	0,70%	R\$ 117.189,25	0,43%	R\$ 261.771,43	0,55%
Sucata	R\$ 56.489,00	0,27%	R\$ 100.024,00	0,37%	R\$ 156.513,00	0,33%

Destaca-se, aqui, que a maior fonte de entrada de recursos, conforme abordado no tópico anterior (controle dos lotes), é obtido junto aos FIDC's, a qual representou 88,47% das entradas durante o período em análise deste relatório.

As demais entradas operacionais estão representadas pelos recebimentos de clientes, a título de sinal/entrada, no momento do fechamento do pedido (5,38%) e o pagamento do saldo devedor dos implementos (3,28%).

Isso porque, pôde-se observar que, na maioria das operações financeiras, a antecipação de recurso não corresponde ao valor total da nota fiscal, ficando um saldo residual que será pago pelo cliente a título de sinal/entrada antes da produção do implemento.

As entradas não operacionais, pouco representativas (2,15%), estão relacionadas a devolução de valores pelos fornecedores (1,27%), venda de peças avulsas (0,55%) e sucatas (0,33%).

É importante destacar, por fim, que a linha denominada "Operações junto aos FIDC's", conforme exposto no tópico anterior (lotes de produção), não representou uma entrada de caixa de R\$ 42,4 milhões, mas sim R\$ 36,1 milhões, tendo em vista as despesas financeiras que foram descontadas pelos FIDC's, conforme se detalhou neste referido tópico e detalhar-se-á a seguir.





(iii) Fluxo de Caixa | Saídas de caixa:

Abaixo se encontra o detalhamento das saídas de caixa das Devedoras, compreendidas pelas saídas operacionais, despesas financeiras e despesas com tributos:

Fluxo de caixa detalhado	Setembro/23 (15/09 a 30/09)	AV (%)	Outubro/23	AV (%)	Acumulado set/out	AV (%)
3-Saídas de caixa (-)	-R\$ 20.736.622,37	100%	-R\$ 27.372.365,18	100%	-R\$ 48.108.986,55	100%
3.1-Saídas operacionais	-R\$ 17.993.363,30	86,77%	-R\$ 23.512.049,12	85,90%	-R\$ 41.505.411,55	86,27%
Benefícios aos colaboradores	-R\$ 131.732,14	0,64%	-R\$ 332.608,38	1,22%	-R\$ 464.340,51	0,97%
Bloqueios judiciais	-R\$ 828,97	0,00%	-R\$ 29.067,41	0,11%	-R\$ 29.896,38	0,06%
Diversos	-R\$ 171.392,10	0,83%	-R\$ 325.430,94	1,19%	-R\$ 496.823,03	1,03%
Garantia/Assistência Téc.	-R\$ 10.959,04	0,05%	-R\$ 29.537,54	0,11%	-R\$ 40.496,58	0,08%
Manutenção/MCP	-R\$ 57.883,96	0,28%	-R\$ 111.615,99	0,41%	-R\$ 169.499,95	0,35%
Materiais produção	-R\$ 15.774.052,84	76,07%	-R\$ 18.872.461,85	68,95%	-R\$ 34.646.514,69	72,02%
Reclamatória Trabalhista	-R\$ 12.600,00	0,06%	-R\$ 12.600,00	0,05%	-R\$ 25.200,00	0,05%
Rescisão	-R\$ 378.517,59	1,83%	-R\$ 202.056,13	0,74%	-R\$ 580.573,70	1,21%
tarifas	-R\$ 203,25	0,00%	-R\$ 2.902,23	0,01%	-R\$ 3.105,48	0,01%
Transportadora	-R\$ 118.594,52	0,57%	-R\$ 384.942,96	1,41%	-R\$ 503.537,47	1,05%
Serviço de terceiros	-R\$ 540.409,14	2,61%	-R\$ 354.575,19	1,30%	-R\$ 894.984,30	1,86%
Acordo	-R\$ 350.000,00	1,69%	-R\$ 350.000,00	1,28%	-R\$ 699.999,98	1,46%
Comissões	-R\$ 7.534,24	0,04%	-R\$ 8.287,13	0,03%	-R\$ 15.821,37	0,03%
Energia/Telefone	-R\$ 159.411,14	0,77%	-R\$ 257.514,86	0,94%	-R\$ 416.925,99	0,87%
Folha/Férias	-R\$ 66.107,12	0,32%	-R\$ 1.849.253,58	6,76%	-R\$ 1.915.360,70	3,98%
Folha PJ's	-R\$ 558,94	0,003%	-R\$ 36.438,00	0,13%	-R\$ 36.996,94	0,08%
3.2- Despesas financeiras	-R\$ 2.743.259,07	13,23%	-R\$ 3.858.916,06	14,10%	-R\$ 6.602.175,00	13,72%
Deságio/Juros prorrogação	-R\$ 1.582.186,48	7,63%	-R\$ 1.920.779,58	7,02%	-R\$ 3.502.965,98	7,28%
Recompra	-R\$ 1.161.072,59	5,60%	-R\$ 1.938.136,48	7,08%	-R\$ 3.099.209,01	6,44%
3.3- Despesas com tributos	-R\$ 212.578,31	1,03%	-R\$ 352.756,93	1,29%	-R\$ 565.335,23	1,18%
Taxas e licenciamentos	-R\$ 30.701,49	0,15%	-R\$ 21.595,49	0,08%	-R\$ 52.296,98	0,11%
Parcelamento de impostos	-R\$ 181.876,82	0,88%	-R\$ 331.161,44	1,21%	-R\$ 513.038,25	1,07%

Destaca-se, aqui, que a principal despesa das Devedoras é a matéria-prima necessária para produzir os implementos, a qual representou 72,05% durante o período em análise deste relatório.

Em segundo lugar, as despesas financeiras corresponderam 13,72% das saídas de caixa² durante os meses de setembro e outubro de 2023. Conforme mais bem detalhado no tópico anterior (controle dos lotes), o fato de as Devedoras dependerem da antecipação de recursos oriundos da

² Destaca-se, aqui, que a grande parte das despesas financeiras não representaram de fato uma saída de caixa, tendo em vista que os FIDC's descontavam tais despesas em outras operações de fomento, conforme detalhado no item (iii), "b)", do tópico "II – Lotes de produção".





venda dos implementos, o custo financeiro se torna a principal saída de caixa, depois dos gastos com matéria-prima.

Chamou atenção, no período em análise, algumas transferências realizadas a pessoas jurídicas vinculadas aos acionistas da controladora da Noma do Brasil s/A, bem como pagamentos relacionados a essas pessoas jurídicas, conforme tabela a seguir:

Data das transferências/pagamentos	Pessoa jurídica	CNPJ	Acionista com vínculo direto/indireto	valor transferido/pago
29/set	Capitaliza Assessoria E Consultoria Ltda.	11.004.213/0001-08	Marcos Noma (PJ de Fernanda Vier Botti Noma)	R\$ 60.000,00
19, 25, 26, 29/set 02, 04, 05, 06, 17, 23, 25, 26 e 27/set	Rede serviços administrativos Ltda.	19.903.817/0001-06	Denise Noma (Sócia da Rede)	R\$ 169.723,51
06/out	Mustang logística Ltda.	07.188.173/0001-24	Marcos Noma (sócio da Mustang)	R\$ 36.438,00
15/set e 16/out	Condomínio residencial icon residences	20.146.019/0001-58	Denise Noma (endereço da sede da REDE)	R\$ 13.133,28
20, 22, 29/set e 16/out	Inga vigilancia Ltda.	14.196.793/0001-70	Marcos Noma (pagamento vigilância Mustang)	R\$ 68.684,80
20, 28, 29/set e 16/out	Proagil servicos Ltda.	41.561.859/0001-57	Marcos Noma (pagamento vigilância Mustang)	R\$ 29.691,05
06 e 11/out	G T automotiva Ltda.	47.221.251/0001-60	Marcos Noma (pagamento aluguel barracão mustang)	R\$ 11.124,00

Referidas transferências/pagamentos foram lançadas pelas Devedoras como “serviços de terceiros”. A partir das informações prestadas pelas Devedoras, após questionamentos a respeito destas saídas de caixa, esclareceram que:

- A Mustang Logística é um operador logístico da Noma do Brasil S/A, prestando serviços de armazenamento e vigia dos implementos finalizados, até a retirada destes pelo cliente, atuando também como transportadora destes implementos quando o cliente da Noma não retira diretamente o implemento;
- A Rede Serviços Administrativos Ltda. presta serviços de apoio administrativo e as referidas transferências seriam pelo pagamento da prestação dos serviços, bem como reembolso de despesas de viagens;
- A Capitaliza Assessoria e Consultoria Ltda. presta serviço de consultoria de gestão de mercado, sendo o pagamento de 29/09 saldo residual de duas notas fiscais emitidas em abril e maio deste ano;
- O pagamento ao Condomínio Residencial Icon Residences se trata de uma despesa de taxa condominial do imóvel de propriedade da Noma Participações (matrícula n. 2.332 – 4º CRI de Maringá/PR);
- O pagamento à Inga Vigilância Ltda. e Proagil Serviços Ltda. referem-se ao serviço de vigilância dos pátios da Noma do Brasil e da Mustang Logística;





f) O pagamento à G T Automotiva Ltda. refere-se à locação do barracão que a Mustang Logística é sediada.

Com relação às despesas com *recompra* de títulos, nos chamou atenção a realizada em relação a uma nota fiscal emitida para o seguinte cliente:

Data	Cliente	CNPJ	Acionista vinculado	Valor da recompra	Valor da nota fiscal
04 e 05/out	Move Rental Locadora Ltda.	37.430.004/0001-10	Marcos Noma (PJ de Fernanda Vier Botti Noma)	R\$ 336.000,00	R\$ 336.000,00

Isto porque a pessoa jurídica tem como sócia a Sra. Fernanda, esposa de Marcos Noma, é registrada como gerente de produção da Noma do Brasil S/A. Após questionamento a respeito desta saída de caixa, as Devedoras esclareceram que:

a) O cliente Move Rental Locadora Ltda. cancelou o pedido de um implemento "Bitrem Sider", pertencente ao lote 219, o qual já havia sido produzido e, conseqüentemente, tendo a nota fiscal respectivo objeto de antecipação de recebível, razão pela qual a Noma do Brasil liquidou o pagamento ao FIDC (Pontual), disponibilizando o implemento para revenda, a qual foi posteriormente realizada para outro cliente.

(iv) Caixa transitório

Abaixo segue o demonstrativo do caixa transitório que corresponde aos pagamentos que os clientes transferem à NOMA e esta transfere aos FIDC's cujas notas fiscais foram objeto de antecipação de recebíveis.

Fluxo de caixa detalhado	Setembro/23 (15/09 a 30/09)	Outubro/23	Acumulado set/out
5-Caixa transitório	R\$ 278.970,00	-R\$ 186.970,00	R\$ 92.000,00
Credito p/Liquidação/Devolução	R\$ 4.930.816,24	R\$ 10.240.167,84	R\$ 15.170.984,08
Liquidação/Devolução	-R\$ 4.651.846,24	-R\$ 10.427.137,84	-R\$ 15.078.984,08

Destaca-se que a diferença existente no saldo acumulado do caixa transitório corresponde a uma transferência feita por cliente que não foi repassada ao FIDC no período em análise deste relatório.





IV. PONTOS DE ATENÇÃO

a) Noma do Brasil S/A e sua relação com pessoas jurídicas titularizadas por acionistas de sua controladora. As PJ's de "apoio administrativo"

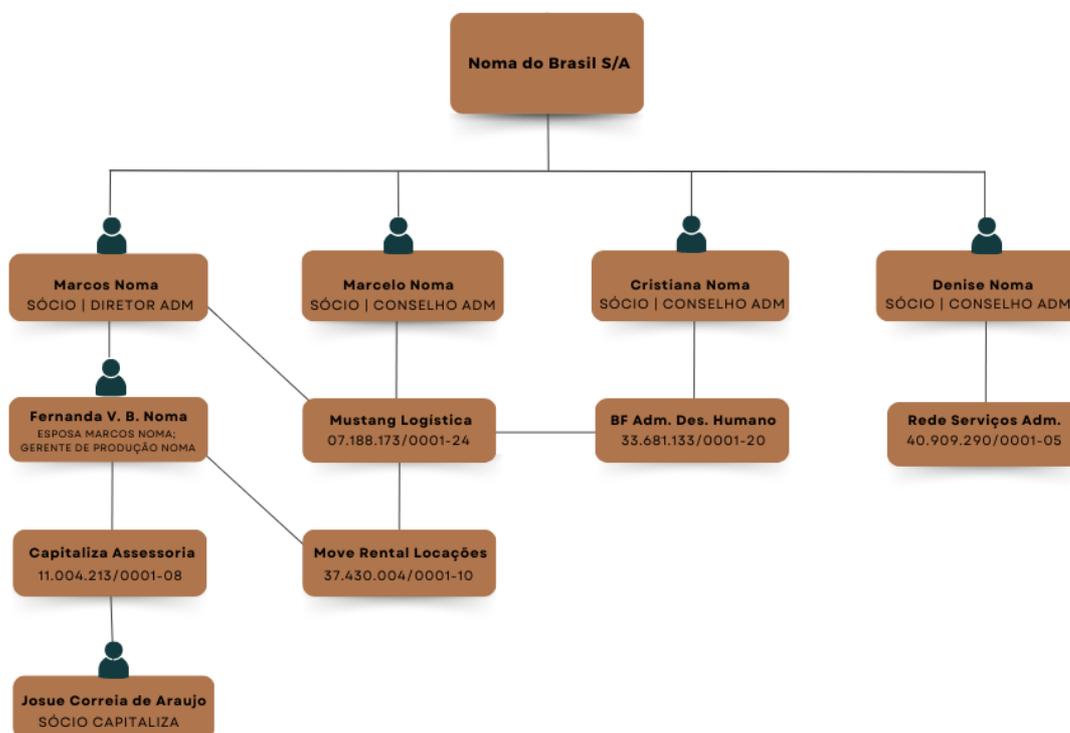
A partir das informações obtidas junto às Devedoras e apresentadas no presente relatório, foi possível constatar que o modelo de gestão implementado por elas tem possibilitado a produção e entrega dos implementos rodoviários. Para tanto, as operações realizadas com os FIDC's – cf. já narrado acima – são imprescindíveis, dada a inexistência de capital de giro e de estoque de matéria-prima. E mais, se essa *engrenagem* não funcionar adequadamente, pode ocorrer atrasos na entrega e, com isso, aumentar ainda mais o custo financeiro das Devedoras, que já é bastante significativo.

Todavia, constatou-se também que as Devedoras têm se esforçado em reduzir a *recompra* dos títulos, buscando o menor índice possível de cancelamento, desistência e inadimplência dos pedidos, uma vez que tal despesa causa grande impacto em seu fluxo de caixa.

Não bastasse a inexistência de capital de giro e de estoque de matéria-prima – e os problemas econômico-financeiros e administrativos daí decorrentes –, as Devedoras também parecem padecer com problemas de governança corporativa e de compliance.

Na medida em que fomos analisando as saídas de caixa das Devedoras, também fomos requisitando informações a respeito dos destinatários e do suporte contratual dos respectivos pagamentos, de modo que, com base (i) nas informações obtidas junto às Devedoras e (ii) nas movimentações financeiras acompanhadas durante o período de análise deste relatório, conseguimos detalhar a estrutura de pessoas jurídicas titularizadas por acionistas da controladora da Noma do Brasil S/A, que mantêm relação com esta, conforme o quadro abaixo:





Indagados a respeito da relação de Noma do Brasil S/A com as PJ's **Capitaliza Assessoria Ltda.**, **Rede Serviços Administrativos Ltda.** e **BF Administração e Desenvolvimento Humano Ltda.**³ (as PJ's tidas como de "apoio administrativo"), nos foi respondido o seguinte:

3) BF ADMINISTRAÇÃO E DESENVOLVIMENTO HUMANO LTDA

Empresa da Cristiana que recebe seus honorários de serviço através de emissão de Nota Fiscal para a Mustang, e que passará a emitir contra a NOMA.

4) REDE SERVIÇOS ADMINISTRATIVOS

Empresa da Denise que recebe seus honorários de serviço através de emissão de Nota Fiscal para a NOMA.

5) CAPITALIZA ASSESSORIA E CONSULTORIA LTDA

Empresa da Fernanda e Josué, este último foi diretor de engenharia e com a crise da NOMA preferiu firmar contrato de consultoria para o desenvolvimento de novos projetos. Considerando que o desenvolvimento de novos projetos são segredo industrial, optou em ter a Fernanda como sócia da CAPITALIZA para proteção do negócio.

Apesar da grande quantidade de informações apuradas e apresentadas até agora, não é possível afirmar com precisão a ocorrência ou não de alguma das hipóteses do art. 64 da Lei 11.101/2005.

³ Embora a BR Administração e Desenvolvimento Humano Ltda. não tenham recebido, durante o período de abrangência do presente relatório, recursos diretamente de Noma do Brasil S/A, ela recebeu de **Mustang Logística Ltda.** que, igualmente, é titularizada por acionistas da controladora da Noma do Brasil S/A e também recebeu recursos desta.





Ainda que as citadas transferências de recursos possam, sim, caracterizar desvio de caixa, pagamentos de pró-labore, pagamentos de despesas pessoais de sócios, adiantamentos/empréstimos a pessoas jurídicas dos acionistas da controladora da Noma do Brasil S/A, dentre outras coisas, igualmente podem representar operações regulares. Uma posição conclusiva somente seria possível se avançássemos nossa atuação sobre referidas pessoas (físicas e jurídicas) que, por ora, não fazem parte da presente recuperação judicial.

Seja como for, por mais que faltem dados para que seja possível firmar parecer conclusivo a respeito da licitude ou não de referida estrutura, já nos parece possível afirmar que, do ponto de vista de conformidade às regras de governança, ela é das piores possíveis.

Daí o destaque que ora se faz, como um **ponto de atenção**, e as sugestões à frente realizadas.

b) Mustang Logística Ltda.

No dia 14 de novembro, nos reunimos com o Sr. André Luiz Freitas e William Eduardo Pinto, gerente de controladoria e diretor financeiro da Noma do Brasil S/A, para visitar a sede da Mustang Logística Ltda., a qual tem como sócios Marcos Noma e Marcelo Noma. No local, fomos recebidos por Cristiana Harue Noma, a qual conduziu toda a visita, explicando os serviços prestados pela Mustang à Noma. Vale lembrar que, Marcos, Marcelo e Cristiana, juntamente com Denise, são acionistas da controladora da Noma do Brasil S/A, a Noma Participações S/A.

A Mustang loca um barracão situado em Sarandi/PR, na Rua Gilson Carlos Mantelo - Parque Industrial IV, onde realiza serviços de vistoria, armazenagem e expedição dos implementos rodoviários recém-fabricados pela Noma, visando a entrega destes aos clientes da Noma.

Segundo o que nos foi informado e de acordo com os documentos apresentados, a contraprestação da Mustang pelos serviços prestados à Noma se dá por cada implemento rodoviário recém-fabricado. Assim que finalizado, o implemento é enviado ao pátio da Mustang, a qual cobra um valor fixo por implemento, para vistoriá-lo, armazená-lo e expedi-lo.

Contudo, por meio da análise das movimentações financeiras da Noma e informações por ela prestadas, foi possível verificar que as principais despesas da Mustang são custeadas pela Noma do Brasil S/A, como o aluguel do pátio, as despesas com pessoal (pois todos funcionários que lá se encontram são registrados na Noma), as despesas com vigilância, dentre outras, o que nos foi confirmado também por e-mail, em resposta a questionamentos que havíamos feito a respeito da relação entre as PJ's em questão:





2) MUSTANG LOGISTICA LTDA

Empresa criada para prestar o serviço de preparação e entrega dos implementos aos clientes.

O valor repassado refere-se a cobertura dos custos direto da operação.

A partir de 11/2023 todas as despesas operacionais (Folha, Segurança, Custos Fixos e Aluguel) estão sendo pagos diretamente pela NOMA.

A partir de 11/2023 os pagamentos a serem realizados para a Mustang serão apenas quando houver serviços de frete negociados previamente, com emissão de CTE. Ainda assim, a Mustang continua prestando serviços para os clientes, quando solicitados.

Apesar de constar que “a partir de 11/2023” é que a Noma custearia as despesas operacionais da Mustang, o fato é que, mesmo antes, durante o período de abrangência do período do presente relatório, isso já vinha ocorrendo.

Com base nisso, é possível, portanto, concluir pela existência de confusão patrimonial entre Noma e Mustang, pois mesmo que a Mustang cobre pelos serviços prestados à Noma, as suas despesas são custeadas por ela. Ainda que inegável a existência de uma atividade empresarial na sede da Mustang que dialogue com o seu objeto social, não há como negar que a Mustang não seja uma extensão da Noma, por conta destes inúmeros fatores listados acima. Aliás, não fosse pelo estágio atual do presente processo, seria bastante oportuno, inclusive, ao menos se ponderar sobre a possibilidade de trazer a Mustang para dentro da RJ, como litisconsorte ativo.

Como dito, embora tenha as suas despesas custeadas pela Noma do Brasil S/A a Mustang Logística Ltda. também recebe recursos dela (cf. **item III.iii.** acima) o que, da mesma forma como aconteceu em relação às PJ's de “apoio administrativo”, desafia uma série de questionamentos a respeito da lisura e natureza de tais remessas, os quais somente poderiam ser devidamente respondidos se avançássemos nossa atuação sobre referidas pessoas (físicas e jurídicas) que, por ora, não fazem parte da presente recuperação judicial. Isso porque, somente com uma minuciosa análise da destinação de tal recurso por parte da Mustang é que seria possível afirmar com maior segurança se houve ou não desvio de caixa da Noma.

Por isso, aqui também se fez o presente destaque, como sendo um **ponto de atenção**, o que desafiou as sugestões à frente realizadas.

c) Move Rental Locadora Ltda.

A partir da análise dos pedidos e notas fiscais de clientes da Noma do Brasil S/A, identificou-se dois pedidos da sociedade empresária Move Rental Locadora Ltda., que tem como sócia Fernanda Vier Botti Noma, gerente industrial da Noma do Brasil S/A e esposa de Marcos Noma. Os pedidos se





tratavam de um Semi-reboque Sider e de um Bitrem Tanque, referente aos lotes 219 e 223, respectivamente.

Os dois pedidos não foram pagos pela Move. O primeiro, referente ao lote 219, foi objeto de *recompra* (e posterior venda do implemento a outro cliente da Noma), e o segundo, vencido em 06.11.2023, ao menos até a data de nossa visita em 14 de novembro, estava armazenado no pátio da Mustang e não havido pago nem *recomprado*, estando sob monitoramento deste Observador Judicial.

Portanto, ainda que tais implementos não tenham sido quitados pela Move, não foi possível observar, em princípio, favorecimento a esta sociedade empresária ligada à Fernanda, tampouco desvio de caixa das Devedoras, uma vez que o primeiro implemento já foi destinado a outro cliente e o segundo implemento está armazenado no pátio da Mustang – e tende a ter o mesmo desfecho do primeiro.

Contudo, não há como descartar com total segurança que referidas compras não tenham sido apenas uma manobra para inflar os lotes em questão, mormente pela forma como Move e Noma se relacionam, conforme nos foi informado por e-mail em resposta a questionamentos realizados:

1) MOVE RENTAL LOCADORA LTDA

A MOVE tem como atividade econômica principal a locação de veículos de carga, mas também exerce a atividade de compra e venda de consórcios, mais especificamente a venda de implementos rodoviários com consórcios contemplados. Em alguns casos, a MOVE comprava e vendia implementos.

A NOMA fazia empréstimos/adiantamentos à Move para que pudesse pagar os consórcios e quando contemplados, adquiria para locação ou revenda, assim a MOVE fez a aquisição de três caminhões por consórcio com valor de empréstimo da NOMA, que hoje estão locados para a Mustang para fazer o transporte entre a fábrica e o pátio de entregas.

Em 2022 a move estava com o saldo de R\$ 3.886.588,20 em seu balanço patrimonial no ativo a título de CONSORCIO EM ANDAMENTO.

Em 2023 o saldo de CONSORCIO EM ANDAMENTO atualizado até 05/2023 e de R\$ 4.254924,35.

Hoje as cotas em andamentos foram congeladas e estão sendo aguardados o encerramento dos consórcios para a restituição do saldo residual e serão estornados pela administradora do consórcio.

É certo, todavia, afirmar que, ainda que essas duas operações tenham sido realizadas apenas para inflar os respectivos lotes – e essa é apenas uma ilação hipotética – estaríamos falando de dois implementos dentro de um contexto de cerca de 500, referentes aos lotes objeto do presente relatório.

De toda sorte, este é também deve ser um **ponto de atenção**, que merecerá as respectivas sugestões adiante.





V. SUGESTÕES DE MEDIDAS DE ADEQUAÇÃO

A r. decisão que nomeou este Observador Judicial (ev. 35 do incidente) faz menção, no item “f”, a respeito de suas atribuições, menção a “eventuais sugestões” que possa fazer. Por conta disso, diante do cenário em que este Observador Judicial se deparou a partir das informações obtidas junto às Devedoras, é oportuno sugerir-se as seguintes medidas:

a.1) Medidas para serem imediatamente implantadas:

a.1.1) Estabelecimento de uma rotina de pagamentos formais e regulares de pró-labore aos membros da diretoria

Em resposta a questionamento por nós realizado, nos foi informado por e-mail que os pagamentos de pró-labore aos membros do Conselho de Administração, e acionistas da controladora da Noma do Brasil S/A, se dá na seguinte forma:

6) FOLHA DE PAGAMENTO

Os Pró-labores (Marcos e Denise) são recolhidos em folha, assim como os RPA's (Marcelo e Cristiana).
Os valores são relativos às atividades de conselho de administração dos sócios que se reúnem semanalmente.

- Marcos Noma R\$ 15.441,33 Conselho de Administração + 18.000,00 (Adicional por ser Diretor Administrativo)
- Denise Noma R\$ 15.490,00 Conselho de Administração
- Cristiana Harue Noma R\$ 15.000,00 Conselho de Administração
- Marcelo Haruo Noma R\$ 15.000,00 Conselho de Administração

Apesar de ter sido feito menção à remuneração aos membros do Conselho Administrativo, nós não localizamos as respectivas transferências às pessoas físicas em questão. Como já destacado, o que identificamos foram transferências de recursos (cf. **item III.iii**) para um grupo de pessoas jurídicas relacionadas direta ou indiretamente com os acionistas da controladora da Noma, em relação às quais não é possível afirmar com precisão a natureza e a lisura sem que seja estendida para tais pessoas jurídicas e físicas a nossa atuação. Somado a isso, ainda identificamos o pagamento de cota condominial (tb. cf. **item III.iii**) que pode vir a representar pagamento de despesas pessoais de acionistas da controladora pela Noma.

Independentemente dos caminhos que venham a ser tomados – e das conclusões mais precisas que porventura possamos vir a ter no futuro, a depender do acesso a informações obtidas junto às pessoas físicas





e jurídicas não componentes da presente recuperação judicial – o fato é que, desde já, é necessário que se estabeleça uma rotina formal e regular de pagamentos de pró-labores dos membros da diretoria, pois não nos parece adequado que tal remuneração se dê por intermédio de pessoas jurídicas titularizadas por estes. Neste caso, ainda que, eventualmente, possamos não estar diante de uma irregularidade perante a RJ – e aqui se faz mais uma ilação, já que para confirmar ou não a regularidade de tais pagamentos precisaríamos estender nossa atuação – pode ser que esteja ocorrendo uma irregularidade tributária.

a.1.2) Reintegração de Josué Correia de Araújo aos quadros de empregados da Noma do Brasil S/A

Já foi transcrito acima, mas vale, novamente, destacar o que nos foi informado a respeito dos pagamentos realizados à Capitaliza Assessoria e Consultoria Ltda.:

5) CAPITALIZA ASSESSORIA E CONSULTORIA LTDA

Empresa da Fernanda e Josué, este último foi diretor de engenharia e com a crise da NOMA preferiu firmar contrato de consultoria para o desenvolvimento de novos projetos. Considerando que o desenvolvimento de novos projetos são segredo industrial, optou em ter a Fernanda como sócia da CAPITALIZA para proteção do negócio.

Se as atividades do Sr. Josué Correia de Araújo seguem sendo as mesmas das exercidas anteriormente, dado todo o contexto ora relatado, com a peculiaridade, inclusive, de a Capitaliza ter como sócia a esposa do Diretor Administrativo da Noma do Brasil S/A, parece-nos mais adequado que ele seja readmitido como empregado desta e que sua remuneração deixe de ser realizada por meio da sociedade empresária em questão.

a.1.3) Incorporação das atividades realizadas por Mustang Logística Ltda. e Rede Serviços Administrativos Ltda. às atividades da Noma do Brasil S/A

Como se trata de pessoas jurídicas distintas, ainda pendem muitas dúvidas a respeito das já citadas Mustang, Rede, Capitaliza, Move e BF. O que nos pareceu relativamente claro, todavia, é o fato de que as atividades da Mustang e as da Rede são prestadas por meio de uma estrutura que é custeada pela Noma.

A Rede, aparentemente, está sediada no endereço residencial de Denise Noma. Não temos notícias sobre a existência ou não de quadro de funcionários, mas pelas transferências financeiras e documentos fornecidos pode-se notar que ao menos parte de sua atividade envolve serviço de apoio administrativo à Noma, especialmente relativo às constantes viagens realizadas pelo diretor Marcos





Noma, daí a quantidade de reembolsos de despesas de viagens que são remetidos pela Noma para a Rede.

Por isso, tanto as atividades da Mustang quanto as da Rede podem ser *trazidas* para dentro da Noma. Aliás, a relação delas com a Noma é tão íntima que, como já dito anteriormente, não fosse o estágio atual do processo, seria de se considerar, inclusive, a inclusão de tais pessoas jurídicas no polo ativo da presente recuperação judicial.

Essa é uma medida que tende a melhorar sobremaneira a transparência das informações.

a.1.4) Não vender mais implementos a prazo para Move Rental Locadora Ltda.

Ainda que dois implementos tenham uma relevância reduzida dentro de um universo de aproximadamente 500 (que foi a quantidade analisada e objeto do presente relatório), visando aumentar os níveis de rigor e transparência, sugerimos que eventuais vendas para a Move sejam realizadas à vista e que, caso esta necessite, que busque crédito em seu nome, evitando dúvidas e questionamentos futuros.

b.2) Implementação de medidas de governança corporativa e compliance:

Em geral, não há necessariamente um dever jurídico para o estabelecimento de rotinas de governança e de compliance nos ambientes corporativos. Quase sempre isso é feito voluntariamente visando ganhos de transparência, credibilidade e melhora nos fluxos de informações financeiras e contábeis. Companhias com capital aberto na bolsa de valores, por exemplo, recebem *status* distintos a depender dos níveis de governança adotados por elas.

Em situações de *normalidade* para estruturas empresariais do porte do Grupo Noma já é altamente recomendável que se adote esse tipo de rotina. Dentro de um contexto de recuperação judicial isso passa a ser ainda mais exigível, dado o dever de transparência ao qual se submete o devedor que pede recuperação judicial.

Se o ambiente recuperacional, e o dever de transparência daí decorrente, já parecem sugerir o estabelecimento de políticas internas de governança corporativa e de compliance, no caso em questão, no qual o Grupo que pleiteia a recuperação judicial se encontra em uma situação singular de fiscalização, essa necessidade fica ainda mais patente.

Pautados em tais premissas, sugerimos a implantação de, no mínimo, tais medidas, visando o estabelecimento de uma política de governança corporativa e de compliance:





b.2.1) Monitoramento de padrões incomuns: Implementar sistemas de monitoramento para identificar padrões incomuns ou anômalos nas transações financeiras, incluindo a análise de padrões de emissão de notas fiscais;

b.2.2) Ética na cadeia de suprimentos: Garantir que todos os fornecedores estejam em conformidade com as normas éticas e legais. Isso inclui a verificação de práticas trabalhistas, respeito aos direitos humanos e conformidade com regulamentações comerciais;

b.2.3) Controles internos rigorosos: Implementar controles internos eficazes para garantir a validade de todas as transações financeiras, incluindo a verificação rigorosa de notas fiscais emitidas. Isso pode envolver revisões regulares por parte de uma equipe de auditoria interna;

b.2.4) Políticas de transferência de preços: Implementar políticas claras de transferência de preços entre as empresas do grupo para garantir que as transações entre elas sejam realizadas a preços de mercado e de maneira justa;

b.2.5) Comitê de ética e compliance: Estabelecer um comitê de ética e compliance para revisar e monitorar as práticas financeiras. Esse comitê pode ser composto por membros independentes e especialistas em conformidade, recomendado que não sejam integrantes da família controladora;

b.2.6) Compromisso da alta direção: Garantir que a alta direção da empresa montadora esteja comprometida com a implementação eficaz de práticas de compliance. Isso envolve o estabelecimento de uma cultura organizacional ética e a tomada de medidas corretivas quando necessário;

b.2.7) Políticas e procedimentos claros: Desenvolver e comunicar políticas e procedimentos claros relacionados a questões financeiras envolvendo sociedades empresárias de titularidade dos sócios e parentes. Certificar-se de que todos os funcionários compreendam essas políticas.

VI. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Visando o cumprimento de nossas atribuições, estabelecidas na r. decisão de nomeação (ev. 35) e delineadas na petição do ev. 41, fizemos a opção por dividir o presente relatório em quatro partes. As duas primeiras ("Controle dos lotes de produção" e "Fluxo de caixa das devedoras") dialogando diretamente com o escopo de nossa atuação.

Todavia, as incursões necessárias para a confecção de referidos itens nos colocaram em contato com situações que nos geraram dúvidas e que, doravante, serão pontos de atenção e nos levaram, inclusive, a formular sugestões (por isso, os últimos dois itens do relatório).





Como já dito, para elucidarmos tais dúvidas, seria preciso que avançássemos sobre pessoas, físicas e jurídicas, que, em princípio, são terceiras em relação à presente recuperação judicial, de modo que não foi possível afastar com total segurança a ocorrência ou não de alguma das condutas previstas no art. 64 da Lei 11.101/2005. Para tanto, necessitaríamos de informações financeiras e contábeis de todos as pessoas citadas e, eventualmente, até de terceiros com que estas se relacionem.

Tal extensão de nossa atuação deve impactar de sobremaneira o volume de nosso trabalho, que tem sido considerável. Só para se ter uma ideia, para o presente relatório foram analisados milhares de arquivos eletrônicos, além de várias reuniões e visitas. Foram centenas de horas de trabalho, envolvendo vários profissionais. Por isso, caso seja esta a opção, solicitamos, desde já, que nos seja oportunizado atualizar os termos da proposta anteriormente apresentada.

De qualquer forma, o cenário atual já é passível de significativa melhora, por isso finalizamos nosso relatório com sugestões que têm por finalidade aumentar a transparência das informações financeiras e o estabelecimento de uma política interna de governança corporativa e de compliance.

Os relatórios serão mensais e seguirão detalhando a dinâmica dos lotes de produção e do fluxo de caixa das Devedoras, sem perder de vista os pontos de atenção ora destacados e a implantação ou não das sugestões realizadas.

No mais, permanecemos à inteira disposição deste d. Juízo, bem como de todos os interessados para prestar outros esclarecimentos que porventura se fizerem necessários.

Maringá/PR, 22 de novembro de 2023.

Henrique Cavalheiro Ricci | OAB/PR 35.939

