

## RELATÓRIO DA ADMINISTRAÇÃO 31 de março 2021

### APRESENTAÇÃO

#### Visão geral

Somos uma das empresas de restaurantes multimarcas que mais cresce no Brasil em termos de vendas e número de restaurantes de acordo com a Euromonitor International, fruto do seu compromisso de buscar qualidade superior como parte central do seu modelo de negócios. Impulsionados por este compromisso com a qualidade, a partir da abertura do seu primeiro restaurante Madero em 2005, na cidade de Curitiba, a Companhia cresceu para um portfólio de 227 restaurantes multimarcas (incluindo franquias) em 18 estados brasileiros em 31 de março de 2021, com uma plataforma de produção, distribuição e logística verticalmente integrada.

#### Os Restaurantes

Nossos restaurantes da Companhia estão divididos sob duas marcas principais, Madero e Jeronimo, com múltiplos conceitos distintos que incluem Madero Steak House e Madero Container sob a marca Madero, e Jeronimo e Jeronimo Track sob a marca Jeronimo. O Madero Steak House é o formato original de serviço completo (*full-service*) adotado pela Companhia, que oferece um ambiente descontraído e adequado para empresas e famílias. O Madero Steak House oferece um cardápio com ampla variedade de refeições, incluindo desde grelhados e saladas a outros pratos, com destaque para os hambúrgueres. Posteriormente, foi lançado o Madero Container, um formato *fast-casual* que oferece um cardápio mais restrito focado em hambúrgueres grelhados. A Companhia acredita que o Madero Container foi um dos primeiros conceitos de restaurante *fast-casual* no Brasil e, como tal, tem desempenhado um papel fundamental no estabelecimento da indústria *fast-casual* no país. Jeronimo é um conceito de *fast-casual* centrado em tecnologia e focado em um público mais jovem. Oferece um cardápio orientado em preço, focado em hambúrgueres prensados na chapa, desenvolvidos para garantir frescor e qualidade na entrega, e ostenta um ambiente vibrante e colorido - com arte de rua única para cobrir as paredes de cada restaurante. O Jeronimo inclui restaurantes em shopping centers, tanto em praças de alimentação como restaurantes independentes. Jeronimo Track é um conceito de Jeronimo independente que também apresenta uma opção de *drive-thru*.

Marca / Segmento.....	Madero		Jeronimo
	Madero Steak House	Madero Container	Jeronimo / Jeronimo Track
Conceito.....	<i>Full-service</i>	<i>Fast-casual</i>	<i>Fast-casual</i>
Descrição.....	572 m <sup>2</sup> / 167 assentos	196 m <sup>2</sup> / 84 assentos	342 m <sup>2</sup> / 95 assentos
Tamanho Médio dos Restaurantes .....			

Cardápio .....	Cardápio completo	Cardápio reduzido com foco em hambúrgueres grelhados	Cardápio reduzido com foco em hambúrgueres prensados na chapa
Receita Líquida Total por Conceito (2019) <sup>2</sup> .....	R\$543,3 milhões	R\$201,3 milhões	R\$88,4 milhões
% da Receita Líquida Total Consolidada (2019) <sup>2</sup> .....	61,1%	22,6%	9,9%
Receita Líquida Média Unitária por Conceito (RMU) (2019) <sup>2</sup> .....	R\$11,0 milhões	R\$4,6 milhões	R\$5,3 milhões
Custo de Construção Médio Unitário por Conceito (2019) <sup>3</sup>	R\$7,1 milhões	R\$4,0 milhões	R\$4,3 milhões
ROIC Médio por Conceito <sup>4</sup>	39,7%	35,7%	28,2%
Margem EBITDA 4-Wall Ajustada por Marca (2019) <sup>2,5</sup>		35,7%	25,1%

<sup>1</sup>Inclui franquias; não inclui 7 outros restaurantes de bandeiras diferentes.

<sup>2</sup>Demonstramos o ano de 2019, por ser o último ano de funcionamento contínuo, com os restaurantes operando em sua normalidade, sem impacto dos fechamentos e capacidades reduzidas determinados por decretos governamentais em função da pandemia COVID-19, que ocorreram a partir de março de 2020.

<sup>3</sup> O Custo de Construção Médio Unitário é definido como a média dos gastos de capital necessários para abrir um novo restaurante mais despesas pré-operacionais, para um determinado conceito.

<sup>4</sup>Retorno sobre o Capital Investido. Considera o resultado operacional tributado de 2019, dividido pelo Custo de Construção Médio Unitário por Conceito demonstrado na tabela acima.

<sup>5</sup>Margem EBITDA 4-Wall Ajustada por Conceito é definida pelo EBITDA 4-Wall Ajustado por Conceito como um percentual da Receita Líquida Total por Conceito. O EBITDA 4-Wall Ajustado por Conceito é definido pela receita líquida total dos restaurantes, menos custos e despesas operacionais totais dos restaurantes (que incluem custos dos alimentos, despesas com funcionários, despesas com ocupação e outras despesas operacionais), excluindo o impacto da depreciação e amortização, sendo todos os parâmetros mencionados anteriormente totalizados por conceito. Também exclui o impacto da aplicação do IFRS16.

### Cozinha Central e Plataforma Verticalmente Integrada

Para ajudar a atingir seu objetivo de oferecer a mais alta qualidade em todos os aspectos de seu negócio, a Companhia para construir sua própria plataforma verticalmente integrada de produção, distribuição e logística. O centro desta plataforma é Cozinha Central com mais de 32 mil metros quadrados, que emprega aproximadamente 500 pessoas, produzindo e fornecendo praticamente todos os alimentos consumidos em nos restaurantes da Companhia. Este modelo único oferece vários benefícios, tanto em termos de experiência no restaurante para os clientes, quanto para a performance financeira da Companhia, incluindo:

- o oferecimento de uma alta consistência nos produtos ofertados, o que minimiza a variabilidade na experiência do cliente;
- cozinhas menores e mais eficientes, com menor quantidade de funcionários nos nossos restaurantes;
- a rápida inovação do cardápio, com menor complexidade operacional; e
- redução de custos e gastos com salários, permitindo maiores níveis de rentabilidade se comparado ao apresentado nas redes de restaurantes no Brasil, que normalmente não operam com produção e centralizada.

Possuir sua própria cadeia de abastecimento permite que a Companhia mantenha a consistência de padrão excepcional de qualidade da sua comida. Por exemplo, seus hambúrgueres são feitos com mistura proprietária de carnes nobres e gordura, que garantem o padrão de qualidade e sabor dos hambúrgueres do Grupo Madero. O pão é assado fresco diariamente de acordo com as especificações da Companhia, o bacon e linguiça são defumados em na Cozinha Central, para garantir o sabor perfeito e a maionese sempre segue a receita caseira da avó do Chef Junior. Adicionalmente, as operações centralizadas de distribuição e logística simplificam a abertura de restaurantes, permitindo o abastecimento dos restaurantes com produtos frescos e a manutenção da alta qualidade dos produtos ao longo da cadeia de distribuição. Os altos volumes permitem que a Companhia automatizasse os processos, ao mesmo tempo em que manteve a qualidade de uma comida caseira. A Companhia acredita que sua plataforma verticalmente integrada tem a capacidade de garantir a produção dos principais produtos que são servidos nos restaurantes, tanto para os restaurantes existentes quanto para os novos restaurantes que a Companhia pretende inaugurar até junho de 2024.

### Equipe Madero

A fim de oferecer um serviço excepcional e consistente aos clientes, a Companhia fornece aos mais de 5.000 funcionários dos restaurantes (de um total de aproximadamente 6.000 funcionários em todo o Grupo Madero) um pacote único de benefícios, incluindo moradias próximas aos restaurantes onde trabalham, três refeições diárias preparadas na Cozinha Central sob a supervisão de um nutricionista, cobertura médica e treinamento intensivo no trabalho. Devido ao abrangente programa de treinamento, a Companhia é capaz de contratar um grupo mais amplo de candidatos que podem ter menos experiência e treinamento prévio. O compromisso com os funcionários dos restaurantes tem historicamente mantido uma baixa rotatividade, se comparado aos dados disponíveis da indústria de restaurantes, registrando apenas 30,5% em 2019, durante o período pré pandemia. Além disso, a curta distância entre a moradia dos funcionários e seu local de trabalho, permite otimizar os turnos dos funcionários. Isto, por sua vez, possibilita empregar menos pessoas nos restaurantes, pagar-lhes salários melhores e reduzir as despesas de treinamento e condução. Este programa de benefícios e o alto nível de retenção de funcionários permite que a Companhia desenvolva, dentro de todos os níveis da organização, consistência em serviços de alta qualidade aos clientes, à medida em que a Companhia cresce e emprega funcionários em novos restaurantes.

Com a pandemia da COVID-19, a Companhia permaneceu comprometida com os funcionários. Dada a redução da capacidade dos restaurantes e do horário de funcionamento, a Companhia tomou a difícil decisão de reduzir uma parcela do seu quadro de funcionários a partir de 1º de abril de 2020. Paralelamente, iniciou-se um programa chamado “Tamo Junto”, no qual foram identificados os funcionários de alto desempenho que a Companhia pretendia readmitir quando os restaurantes reabrissem. O programa “Tamo Junto” forneceu a alguns funcionários afetados pela pandemia pagamentos mensais de auxílio, promoveu videoconferências semanais com a gerência e ofereceu treinamento em hospitalidade e cursos de idiomas estrangeiros. Este programa terminou em outubro

de 2020, depois que a Companhia pode recontratar todos os funcionários participantes que desejaram retornar ao Madero.

### Tecnologia Madero

A Companhia investe muito em tecnologia nos restaurantes para permitir uma experiência mais atraente e agradável aos clientes. Todos os pedidos no Madero Steak House são registrados em *tablets* (portados pelo pessoal de atendimento). Já na rede Jeronimo e Madero Container, o atendimento é todo feito por totens eletrônicos, onde o cliente seleciona os itens que vai consumir e efetua o pagamento diretamente nos mesmos, e seu único contato com os atendentes é na retirada do pedido no balcão. Esta tecnologia voltada para o consumidor proporciona pedidos rápidos e fáceis, elimina as ineficiências associadas com um caixa e um sistema manual de ponto de venda e reduz o desperdício na cozinha. Quando os pedidos são feitos por meio de *tablets* ou totens, o sistema transfere o pedido diretamente para os displays eletrônicos de cozinha, ou KDSs. Em todo o grupo Madero, há apenas um chef - Chef Junior - e suas instruções são entregues através dos KDSs, para orientar os funcionários em cada etapa do processo de preparação, garantindo o controle de qualidade e a consistência dos produtos. Os investimentos em tecnologia permitiram que a Companhia alcançasse com eficiência seus clientes, além de nossas lojas físicas, e expandir os canais em que operam. Antes do início da pandemia da COVID-19, o serviço de entrega só estava disponível em um número seleto de restaurantes Jeronimo. Com o fechamento temporário dos restaurantes, como resultado da pandemia da COVID-19, a implementação do serviço de entrega em todo o sistema de restaurantes foi acelerada, e no final de junho de 2021, todos os restaurantes onde era conveniente oferecer o serviço de *delivery*, possuíam este serviço. A Companhia criou e introduziu simultaneamente um novo aplicativo móvel Madero, alavancando a interface do aplicativo Jeronimo já existente, para desenvolver um processo eficiente de pedidos e entregas. Em todos os formatos de restaurantes, os pedidos são feitos através dos aplicativos ou de aplicativos de terceiros, e os alimentos são entregues por serviços de entrega contratados, a fim de manter os padrões de alta qualidade da Companhia. Estes pedidos também são transferidos direto aos KDSs, integrando os pedidos através das plataformas eletrônicas à cozinha dos restaurantes. Atualmente, Companhia está desenvolvendo um aplicativo único do Grupo Madero, multimarcas, que, além de permitir ao cliente efetuar os pedidos em qualquer restaurante Madero, Jeronimo e da nova marca Madero Chicken, que atualmente está em seu estágio inicial, integrará o programa de fidelidade da Companhia, bem como será uma importante ferramenta de inteligência de relacionamento com o cliente.

Racionalizando suas operações com tecnologia, a Companhia aumentou a capacidade de produção geral da sua cozinha central, com destaque para a produção de pães e hambúrgueres. Também elevaram o rendimento em horários de pico, o que é fundamental para garantir que a Companhia cumpra todos os pedidos recebidos. A tecnologia que conecta o consumidor à cozinha diferencia a experiência dos clientes, o que a Companhia acredita ter ajudado a impulsionar a rentabilidade dos nossos restaurantes.

### Desafios da Companhia no período de pandemia

Desde março de 2020, o mundo está enfrentando a pandemia COVID-19, que tem tido impacto relevante na indústria de restaurantes. A Companhia adotou ações imediatas em seus restaurantes e na Cozinha Central, com o objetivo de garantir a segurança de seus colaboradores e clientes, readequar as operações e instituir regras ainda mais rígidas de segurança sanitária. Como resultado dos fechamentos dos shoppings impostos pelo governo, redução nas horas de operação, e declínio no tráfego em toda a indústria de restaurantes, as vendas declinaram significativamente no início da pandemia. Como consequência, foi desenvolvida uma plataforma de *take-away* e *delivery* em praticamente todos os restaurantes da Companhia, formato que era adotado, antes da pandemia, em poucas unidades dos restaurantes. Com o relaxamento gradual das medidas restritivas a partir de julho de 2020, as vendas voltaram a melhorar gradativamente em relação ao início da pandemia, estando praticamente todos os restaurantes abertos, operando com capacidade reduzida desde então. Ao final de fevereiro de 2021, com o agravamento da segunda onda da pandemia COVID19, os restaurantes voltaram a sofrer fortes restrições e ficaram assim até a segunda quinzena de abril, quando começaram o processo gradual de abertura de algumas unidades. Desde então, a Companhia verificou melhoria contínua em suas receitas, mesmo operando com a capacidade reduzida em muitas praças, além da consolidação das suas plataformas de *take-away*, *delivery* e *drive-thru*.

### Resultados Financeiros da Companhia

O compromisso com a qualidade em todos os aspectos do seu negócio, permitiu que a Companhia contasse com um forte crescimento de sua receita nos anos pré pandemia, incluindo o rápido crescimento dos restaurantes para atender a demanda de clientes e o crescimento nos níveis de restaurante e corporativo.

## **Indústria de Atuação**

### ***Crescimento do mercado de foodservice no Brasil***

A indústria de restaurantes no Brasil apresenta grande atratividade, com grandes oportunidades com rápido crescimento. De acordo com o Fundo Monetário Internacional, FMI, o Brasil tem a quinta maior população e a sexta maior economia do mundo, com 211,4 milhões de pessoas e um PIB de US\$ 1,36 trilhão em 2020. As vendas totais da indústria de *foodservice* foram de R\$ 300 bilhões em 2020, com expectativa que atinja aproximadamente R\$ 562 bilhões até 2025, o que representa um crescimento anual médio de 13,4% de 2020 a 2025, impulsionado pela recuperação pós-pandemia e aumento de volume e preço, de acordo com a Euromonitor International. O mercado de redes de restaurantes também tem capacidade significativa de expansão, visto que as redes de restaurantes representam atualmente uma pequena parte da indústria de *foodservice* no Brasil, representando apenas aproximadamente 9% das vendas de restaurantes em comparação com aproximadamente 61% das vendas nos Estados Unidos em 2020. Para mais informações relacionadas à indústria de *foodservice*, checar a seção 7.3 deste Formulário de Referência.

## **Pontos Fortes**

### *Os ingredientes que tornam o Grupo Madero especial*

***Um foco incansável na qualidade*** impulsiona o modelo único de negócios da Companhia. Acreditamos que serve a melhor comida e proporciona a melhor experiência a seus clientes durante cada visita a seus restaurantes. A Companhia nunca abre mão da qualidade e se esforça para entregar cada refeição como se o próprio Chef Junior a cozinhasse.

***Nossa comida.*** A Companhia é dono da cadeia de fornecimento de seus restaurantes porque está comprometida com a entrega de alimentos de qualidade superior. A carne é totalmente natural, praticamente toda alface e tomate são comprados de fazendas orgânicas no Brasil, e não são adicionados conservantes aos alimentos servidos pela Companhia. A Companhia mistura sua própria carne de hambúrguer para combinar com a mistura criada pelo Chef Junior, defuma seu próprio bacon e linguiça para garantir o sabor perfeito, assa seu próprio pão diariamente para garantir o frescor, e prepara sua maionese usando uma receita familiar. Os ingredientes utilizados pela Companhia são cuidadosamente transportados para todos os restaurantes por meio de uma extensa rede de distribuição própria, incluindo uma frota de mais de 50 caminhões com capacidade refrigerada, congelada e seca.

***A experiência do Grupo Madero.*** A Companhia acredita que alimentos de alta qualidade são melhor apreciados em um restaurante com ambiente moderno e atraente, assim a Companhia investe pesadamente para garantir uma experiência diferenciada. Oferecer uma experiência de restaurante superior é um princípio da missão da Companhia e se estende ao aspecto e sensação de todos os seus restaurantes. Os restaurantes da Companhia são projetados e construídos por equipes internas de design, arquitetura e engenharia, que garantem uma atmosfera padronizada em cada novo restaurante. Os funcionários recebem um extenso treinamento no trabalho - começando com uma introdução formal em na sede em Curitiba e continuando com 21 a 120 dias de instrução imersiva, dependendo de sua função. A preparação de alimentos e a experiência do cliente para todos os restaurantes são monitorados por uma equipe de controle de qualidade centralizada com transmissão de vídeo ao vivo, com aproximadamente 14 câmeras em cada restaurante. Além disso, membros da equipe central, juntamente com os mais de 50 inspetores de campo, visitam cada restaurante pelo menos a cada duas semanas para ajudar a garantir que os padrões da Companhia de qualidade de alimentos, limpeza e experiência do cliente sejam sempre mantidos. Acreditamos que o cumprimento da promessa de oferecer os melhores alimentos produzidos com os ingredientes da mais alta qualidade em um ambiente seguro e atraente em todos os restaurantes da Companhia, permite oferecer uma experiência consistente tanto para os clientes que frequentam as lojas físicas quanto para os que recebem os alimentos no formato de *delivery*, *take-away* e *drive-thru*, impulsionando a fidelidade e aumentando as vendas.

A partir de março de 2020, foram adotadas medidas de segurança adicionais destinadas a garantir a saúde dos funcionários e clientes, incluindo:

- aumento do número de protocolos de limpeza em toda a cadeia de fornecimento vertical e restaurantes;
- exigência de máscaras e luvas para todo o pessoal dos restaurantes e da Cozinha Central;
- aumento da distância entre as mesas, em conformidade com as medidas de distanciamento social brasileiras;
- implementação da coleta sem contato em restaurantes, mesmo para as unidades que não tenham *drive-thru*; e
- triagem de temperatura para o pessoal da Cozinha Central antes de iniciar seu turno de trabalho.

## RESULTADO OPERACIONAL

(R\$ mil, exceto %)	31 março de 2021	AV	31 março de 2020	AV	AH
<b>Receita líquida</b>	<b>219.536</b>	<b>100,00%</b>	<b>241.817</b>	<b>100,00%</b>	<b>-9,2%</b>
Custo dos produtos e mercadorias vendidos	-76.554	-34,87%	-78.670	-32,53%	-2,7%
<b>Lucro bruto</b>	<b>142.982</b>	<b>65,13%</b>	<b>163.147</b>	<b>67,47%</b>	<b>-12,4%</b>
<b>Receitas (despesas) operacionais</b>	<b>-166.803</b>	<b>-75,98%</b>	<b>-169.501</b>	<b>-70,09%</b>	<b>-1,6%</b>
Despesas com restaurantes e vendas	-142.479	-64,90%	-139.282	-57,60%	2,3%
Despesas gerais e administrativas	-26.739	-12,18%	-30.535	-12,63%	-12,4%
Outras receitas (despesas), líquidas	2.415	1,10%	316	0,13%	664,2%
<b>Lucro antes do resultado financeiro e tributos</b>	<b>-23.821</b>	<b>-10,85%</b>	<b>-6.354</b>	<b>-2,63%</b>	<b>274,9%</b>
<b>Resultado financeiro, líquido</b>	<b>-31.701</b>	<b>-14,44%</b>	<b>-15.479</b>	<b>-6,40%</b>	<b>104,8%</b>
<b>Lucro (prejuízo) antes do imposto de renda e contribuição social</b>	<b>-55.522</b>	<b>-25,29%</b>	<b>-21.833</b>	<b>-9,03%</b>	<b>154,3%</b>
Imposto de renda e contribuição social	-	0,00%	3.109	1,29%	100,0%
<b>Prejuízo líquido do período</b>	<b>-55.522</b>	<b>-25,29%</b>	<b>-18.724</b>	<b>-7,74%</b>	<b>196,5%</b>

### *Receita Líquida*

A receita líquida da Companhia no período findo em 31 de março de 2021 reduziu R\$22,3 milhões, ou -9,2%, em relação ao mesmo período de 2020, passando de R\$241,8 milhões no período findo em 31 de março de 2020 para R\$219,5 milhões no

período findo em 31 de março de 2021. Essa redução reflete o fechamento dos restaurantes, em razão dos desdobramentos da segunda onda da COVID-19 em fevereiro de 2021.

#### *Custo dos produtos e mercadorias vendidos*

O custo dos produtos e mercadorias vendidos da Companhia reduziu 2,7%, ou R\$2,1 milhões passando de R\$ 78,6 milhões no período findo em 31 de março de 2020 para R\$ 76,5 milhões no mesmo período de 2021. Apesar dos menores volumes de vendas com o cenário adverso gerado pela pandemia, não houve variação correspondente nos custos dos produtos e mercadorias vendidos, os quais permaneceram estáveis devido a um aumento do valor de matéria prima.

#### *Despesas gerais e administrativas*

As despesas gerais e administrativas sofreram redução de R\$ 7,5 milhões ou -12,4%, passando de R\$ 61,0 milhões no período findo em 31 de março de 2020 para R\$ 53,5 milhões no mesmo período de 2021.

#### *Despesas com restaurantes e vendas*

As despesas com restaurantes e vendas da Companhia aumentaram R\$ 3,2 milhões ou 2,3%, passando de R\$139,3 milhões no período findo em 31 de março de 2020 para R\$142,5 no mesmo período de 2021 em função do aumento de custos com delivery.

#### *Resultado financeiro líquido*

O resultado financeiro líquido da Companhia aumentou em R\$16,2 milhões, passando de uma despesa de R\$15,5 milhões no período de 31 de março de 2020 para uma despesa de R\$31,7 milhões no período findo em de 31 de março de 2021 em função do maior nível de endividamento no período.

*Prejuízo líquido do período*

O prejuízo líquido da Companhia aumentou R\$36,8 milhões, ou 196,5%, passando de R\$18,7 milhões em 31 de março de 2020 para R\$55,5 milhões em 31 de março de 2021, em razão dos fatores acima expostos.

BALANÇO PATRIMONIAL - ATIVO

(R\$ mil, exceto %)	Em 31 de março de 2021	AV	Em 31 de dezembro de 2020	AV	AH
<b>Ativo</b>					
<b>Circulante</b>					
Caixa e equivalentes de caixa	45.336	2,2%	37.520	1,98%	20,8%
Aplicações financeiras	119.421	5,7%	15.130	0,80%	689,3%
Contas a receber de clientes	28.696	1,4%	41.892	2,21%	-31,5%
Estoques	62.010	3,0%	58.216	3,07%	6,5%
Impostos a recuperar	8.974	0,4%	19.626	1,03%	-54,3%
Outros ativos	16.741	0,8%	18.638	0,98%	-10,2%
<b>Total do ativo circulante</b>	<b>281.178</b>	<b>13,4%</b>	<b>191.022</b>	<b>10,06%</b>	<b>47,2%</b>
<b>Não circulante</b>					
Outros ativos	685	0,0%	682	0,04%	0,4%
Ativos de direito de uso	556.907	26,5%	530.316	27,94%	5,0%
Imobilizado	1.192.018	56,8%	1.110.107	58,49%	7,4%
Intangível	67.502	3,2%	65.872	3,47%	2,5%
<b>Total do ativo não circulante</b>	<b>1.817.112</b>	<b>86,6%</b>	<b>1.706.977</b>	<b>89,94%</b>	<b>6,5%</b>
<b>Total do ativo</b>	<b>2.098.290</b>	<b>100,0%</b>	<b>1.897.999</b>	<b>100,00%</b>	<b>10,6%</b>

Em 31 de março de 2021, o total do ativo da Companhia apresentou um crescimento de 10,6% ou R\$200,3 milhões em relação a 31 de dezembro de 2020.

*Ativo circulante*

O ativo circulante da Companhia teve um aumento de R\$90,2 milhões, passando de R\$191,0 milhões em 31 de dezembro de 2020 para R\$281,2 milhões em 31 de março de 2021.

Este aumento ocorreu principalmente em virtude da melhor posição de caixa e equivalentes de caixa devido no período.

*Ativo não circulante*

O ativo não circulante da Companhia aumentou R\$110,1 milhões, ou 6,5%, passando de R\$1.707,0 milhões em 31 de dezembro de 2020 para R\$1.817,1 milhões em 31 de março de 2021 em função do investimento na expansão da rede de restaurantes, realizado pela Companhia e os investimentos realizados na expansão da Cozinha Central.

PASSIVO E PATRIMÔNIO LÍQUIDO

(R\$ mil, exceto %)	Em 31 de março de 2021	AV	Em 31 de dezembro de 2020	AV	AH
<b>Passivo e patrimônio líquido</b>					
<b>Circulante</b>					
Fornecedores	64.694	3,1%	138.775	7,3%	-53,4%
Empréstimos e financiamentos	459.185	21,9%	349.136	18,4%	31,5%
Obrigações sociais	61.196	2,9%	60.241	3,2%	1,6%
Obrigações tributárias	17.642	0,8%	22.760	1,2%	-22,5%
Receita diferida	4.641	0,2%	5.615	0,3%	-17,3%
Outras obrigações	44.100	2,1%	36.180	1,9%	21,9%
Passivos de arrendamento	73.592	3,5%	71.209	3,8%	3,3%
<b>Total do passivo circulante</b>	<b>725.050</b>	<b>34,6%</b>	<b>683.916</b>	<b>36,0%</b>	<b>6,0%</b>
<b>Não circulante</b>					
Empréstimos e financiamentos	539.008	25,7%	355.785	18,7%	51,5%
Obrigações sociais	15.598	0,7%	16.036	0,8%	-2,7%
Obrigações tributárias	34.209	1,6%	36.400	1,9%	-6,0%
Receita diferida	35.590	1,7%	18.058	1,0%	97,1%
Provisão para contingências	8.234	0,4%	9.490	0,5%	-13,2%
Outras obrigações	8.560	0,4%	17.871	0,9%	-52,1%

Passivos de arrendamento	529.864	25,3%	503.508	26,5%	5,2%
<b>Total do passivo não circulante</b>	<b>1.171.063</b>	<b>55,8%</b>	<b>957.148</b>	<b>50,4%</b>	<b>22,3%</b>
<b>Total do passivo</b>	<b>1.896.113</b>	<b>90,4%</b>	<b>1.641.064</b>	<b>86,5%</b>	<b>15,5%</b>
<b>Total do patrimônio líquido</b>	<b>202.177</b>	<b>9,6%</b>	<b>256.935</b>	<b>13,5%</b>	<b>-21,3%</b>
<b>Total do passivo e do patrimônio líquido</b>	<b>2.098.290</b>	<b>100,0%</b>	<b>1.897.999</b>	<b>100,0%</b>	<b>10,6%</b>

Em 31 de março de 2021 o total do passivo da Companhia apresentou um crescimento de 10,6% ou R\$200,3 milhões em relação a 31 de dezembro de 2020. O aumento foi influenciado pelo maior nível de financiamento com novas linhas de empréstimos contratadas no período.

#### RELACIONAMENTO COM AUDITORES INDEPENDENTES

O Grupo Madero mantém como política de contratação junto aos seus auditores independentes os princípios que preservam a independência do auditor. Estes princípios consistem em:

- o auditor não deve auditar seu próprio trabalho;
- o auditor não deve exercer função gerencial na Companhia;
- e o auditor não deve representar legalmente a Companhia e seus interesses.

Diretoria.

Curitiba, 30 de julho de 2021

**Madero Indústria e Comércio  
S.A. e Madero Indústria e  
Comércio S.A e controladas**

**Informações Trimestrais - ITR em  
31 de março de 2021  
e relatório sobre a revisão de  
informações trimestrais**



## Relatório sobre a revisão de informações trimestrais

Aos Administradores e Acionistas  
Madero Indústria e Comércio S.A.

### Introdução

Revisamos as informações contábeis intermediárias, individuais e consolidadas, do Madero Indústria e Comércio S.A. (“Companhia”), contidas no Formulário de Informações Trimestrais - ITR referente ao trimestre findo em 31 de março de 2021, que compreendem o balanço patrimonial em 31 de março de 2021 e as respectivas demonstrações do resultado, do resultado abrangente, das mutações do patrimônio líquido e dos fluxos de caixa para o período de três meses findo nessa data, assim como o resumo das principais políticas contábeis e as demais notas explicativas.

A administração é responsável pela elaboração das informações contábeis intermediárias individuais de acordo com o Pronunciamento Técnico CPC 21 – Demonstração Intermediária e das informações contábeis intermediárias consolidadas de acordo com o Pronunciamento Técnico CPC 21 – Demonstração Intermediária e com a norma internacional de contabilidade IAS 34 – *Interim Financial Reporting*, emitida pelo *International Accounting Standards Board* (IASB), assim como pela apresentação dessas informações de forma condizente com as normas expedidas pela Comissão de Valores Mobiliários, aplicáveis à elaboração das Informações Trimestrais - ITR. Nossa responsabilidade é a de expressar uma conclusão sobre essas informações contábeis intermediárias com base em nossa revisão.

### Alcance da revisão

Conduzimos nossa revisão de acordo com as normas brasileiras e internacionais de revisão de informações intermediárias (NBC TR 2410 – Revisão de Informações Intermediárias Executada pelo Auditor da Entidade e ISRE 2410 – *Review of Interim Financial Information Performed by the Independent Auditor of the Entity*, respectivamente). Uma revisão de informações intermediárias consiste na realização de indagações, principalmente às pessoas responsáveis pelos assuntos financeiros e contábeis e na aplicação de procedimentos analíticos e de outros procedimentos de revisão. O alcance de uma revisão é significativamente menor do que o de uma auditoria conduzida de acordo com as normas de auditoria e, conseqüentemente, não nos permitiu obter segurança de que tomamos conhecimento de todos os assuntos significativos que poderiam ser identificados em uma auditoria. Portanto, não expressamos uma opinião de auditoria.

### Conclusão sobre as informações intermediárias

Com base em nossa revisão, não temos conhecimento de nenhum fato que nos leve a acreditar que as informações contábeis intermediárias individuais e consolidadas incluídas nas informações trimestrais acima referidas não foram elaboradas, em todos os aspectos relevantes, de acordo com o CPC 21 e o IAS 34, aplicáveis à elaboração das Informações Trimestrais - ITR, e apresentadas de forma condizente com as normas expedidas pela Comissão de Valores Mobiliários.

### Outros assuntos

#### Demonstrações do valor adicionado

As informações trimestrais acima referidas incluem as demonstrações do valor adicionado (DVA), individuais e consolidadas, referentes ao período de três meses findo em 31 de março de 2021, elaboradas sob a responsabilidade da administração da Companhia e apresentadas como informação suplementar para fins do IAS 34. Essas demonstrações foram submetidas a procedimentos de revisão



**pwc**

executados em conjunto com a revisão das informações trimestrais, com o objetivo de concluir se elas estão conciliadas com as informações contábeis intermediárias e registros contábeis, conforme aplicável, e se sua forma e conteúdo estão de acordo com os critérios definidos no Pronunciamento Técnico CPC 09 – “Demonstração do Valor Adicionado”. Com base em nossa revisão, não temos conhecimento de nenhum fato que nos leve a acreditar que essas demonstrações do valor adicionado não foram elaboradas, em todos aspectos relevantes, segundo os critérios definidos nesse Pronunciamento Técnico e de forma consistente em relação às informações contábeis intermediárias individuais e consolidadas tomadas em conjunto.

Curitiba, 31 de julho de 2021

PricewaterhouseCoopers  
Auditores Independentes  
CRC 2SP000160/O-5

Carlos Alexandre Peres  
Contador CRC 1SP198156/O-7

## Madero Indústria e Comércio S.A.

### Balço patrimonial

(Valores expressos em milhares de reais)

	Nota explicativa	Controladora		Consolidado	
		31/03/2021	31/12/2020	31/03/2021	31/12/2020
<b>ATIVO</b>					
<b>CIRCULANTE</b>					
Caixa e equivalentes de caixa	3	45.321	37.504	45.336	37.520
Aplicações financeiras	4	119.421	15.130	119.421	15.130
Contas a receber	5	28.690	41.859	28.696	41.892
Estoques	7	62.010	58.216	62.010	58.216
Imposto de renda e contribuição social a recuperar	8	8.974	19.626	8.974	19.626
Outros ativos	9	16.742	18.639	16.741	18.638
Total do ativo circulante		281.158	190.973	281.178	191.022
<b>NÃO CIRCULANTE</b>					
Partes relacionadas	6	2.120	1.980	-	-
Outros ativos	9	684	682	685	682
Investimentos	10	672	810	-	-
Ativos de direito de uso	11	556.907	530.316	556.907	530.316
Imobilizado	12	1.189.240	1.107.329	1.192.018	1.110.107
Intangível	13	67.502	65.872	67.502	65.872
Total do ativo não circulante		1.817.126	1.706.989	1.817.112	1.706.977
<b>TOTAL DO ATIVO</b>		<b>2.098.284</b>	<b>1.897.962</b>	<b>2.098.290</b>	<b>1.897.999</b>

## Madero Indústria e Comércio S.A.

### Balço patrimonial

(Valores expressos em milhares de reais)

PASSIVO E PATRIMÔNIO LÍQUIDO	Nota explicativa	Controladora		Consolidado	
		31/03/2021	31/12/2020	31/03/2021	31/12/2020
<b>CIRCULANTE</b>					
Fornecedores	15	64.693	138.744	64.694	138.775
Empréstimos e financiamentos	16	459.185	349.136	459.185	349.136
Obrigações sociais	17	61.196	60.241	61.196	60.241
Obrigações tributárias	18	17.639	22.756	17.642	22.760
Receita diferida	19	4.641	5.615	4.641	5.615
Outras obrigações	21	44.100	36.180	44.100	36.180
Passivos de arrendamento	11	73.592	71.209	73.592	71.209
Total do passivo circulante		725.046	683.881	725.050	683.916
<b>NÃO CIRCULANTE</b>					
Empréstimos e financiamentos	16	539.008	355.785	539.008	355.785
Obrigações sociais	17	15.598	16.036	15.598	16.036
Obrigações tributárias	18	34.209	36.400	34.209	36.400
Receita diferida	19	35.590	18.058	35.590	18.058
Provisão para contingências	20	8.234	9.490	8.234	9.490
Outras obrigações	21	8.560	17.871	8.560	17.871
Passivos de arrendamento	11	529.864	503.508	529.864	503.508
Total do passivo não circulante		1.171.063	957.148	1.171.063	957.148
Total do passivo		1.896.109	1.641.029	1.896.113	1.641.064
<b>PATRIMÔNIO LÍQUIDO</b>					
Dos acionistas controladores					
Capital social	22	722.964	722.964	722.964	722.964
Reserva de capital		41.455	40.689	41.455	40.689
Prejuízos acumulados		(562.244)	(506.720)	(562.244)	(506.720)
Patrimônio líquido dos acionistas controladores		202.175	256.933	202.175	256.933
Participação de não controladores				2	2
Total do patrimônio líquido		202.175	256.933	202.177	256.935
<b>TOTAL DO PASSIVO E PATRIMÔNIO LÍQUIDO</b>		<b>2.098.284</b>	<b>1.897.962</b>	<b>2.098.290</b>	<b>1.897.999</b>

## Madero Indústria e Comércio S.A.

Demonstrações de resultados condensados para os trimestres

findos em 31 de março

(Valores expressos em milhares de reais)

	Nota explicativa	Controladora		Consolidado	
		31/03/2021	31/03/2020	31/03/2021	31/03/2020
Receita operacional líquida	24	219.536	241.712	219.536	241.817
Custo dos produtos e mercadorias vendidos	25	(76.554)	(78.670)	(76.554)	(78.670)
Lucro bruto		<u>142.982</u>	<u>163.042</u>	<u>142.982</u>	<u>163.147</u>
Despesas com restaurantes e vendas	25	(142.479)	(139.282)	(142.479)	(139.282)
Despesas gerais e administrativas	25	(26.603)	(30.353)	(26.739)	(30.535)
Equivalência patrimonial	10	(138)	-	-	-
Outros resultados operacionais	26	2.415	316	2.415	316
Prejuízo operacional		<u>(23.823)</u>	<u>(6.277)</u>	<u>(23.821)</u>	<u>(6.354)</u>
Resultado financeiro	27	<u>(31.699)</u>	<u>(15.478)</u>	<u>(31.701)</u>	<u>(15.479)</u>
Prejuízo antes do imposto de renda e contribuição social		<u>(55.522)</u>	<u>(21.755)</u>	<u>(55.522)</u>	<u>(21.833)</u>
Impostos correntes		-	3.117	-	3.109
Imposto de renda e contribuição social		-	3.117	-	3.109
Prejuízo do período		<u>(55.522)</u>	<u>(18.638)</u>	<u>(55.522)</u>	<u>(18.724)</u>
Prejuízo por ação ordinária					
Prejuízo básico por ação (R\$)		(1,75)	(0,59)	(1,75)	(0,59)
Prejuízo diluído por ação (R\$)		(1,75)	(0,59)	(1,75)	(0,59)
Número médio ponderado de ações ordinárias em circulação (em milhares de ações)		31.725	31.725	31.725	31.725
Número de ações ordinárias em circulação ajustado de acordo com o efeito de diluição (em milhares de ações)		31.725	31.725	31.725	31.725

**Madero Indústria e Comércio S.A.**

Demonstrações de resultados abrangentes condensados para os trimestres

findos em 31 de março

(Valores expressos em milhares de reais)

	<u>31/03/2021</u>	<u>Controladora</u> <u>31/03/2020</u>	<u>31/03/2021</u>	<u>Consolidado</u> <u>31/03/2020</u>
Prejuízo do período	(55.522)	(18.638)	(55.522)	(18.724)
RESULTADO ABRANGENTE DO PERÍODO	<u>(55.522)</u>	<u>(18.638)</u>	<u>(55.522)</u>	<u>(18.724)</u>
Atribuível a:				
Controladora			(55.522)	(18.724)

**Madero Indústria e Comércio S.A.**

## Demonstração condensada das mutações do patrimônio líquido

(Valores expressos em milhares de reais)

	Capital social	Reserva de capital	Prejuízos acumulados	Dos acionistas controladores Atribuível a controladora	Atribuível a não controladores	Total
SALDOS EM 01 DE JANEIRO DE 2020	<u>722.964</u>	<u>36.436</u>	<u>(257.729)</u>	<u>501.670</u>	<u>2</u>	<u>501.672</u>
Pagamento baseado em ação (nota 22)	-	1.079	-	1.079	-	1.079
Prejuízo do período	-	-	(18.725)	(18.725)	-	(18.725)
SALDOS EM 31 DE MARÇO DE 2020	<u>722.964</u>	<u>37.515</u>	<u>(276.454)</u>	<u>484.024</u>	<u>2</u>	<u>484.026</u>
SALDOS EM 01 DE JANEIRO DE 2021	<u>722.964</u>	<u>40.688</u>	<u>(506.720)</u>	<u>256.931</u>	<u>2</u>	<u>256.933</u>
Pagamento baseado em ação (nota 22)	-	766	-	766	-	766
Prejuízo do período	-	-	(55.522)	(55.522)	-	(55.522)
SALDOS EM 31 DE MARÇO DE 2021	<u>722.964</u>	<u>41.454</u>	<u>(562.242)</u>	<u>202.175</u>	<u>2</u>	<u>202.177</u>

## Madero Indústria e Comércio S.A.

Demonstração dos fluxos de caixa condensado para  
os trimestres findos em 31 de março  
(Valores expressos em milhares de reais)

	Nota explicati va	Controladora		Consolidado	
		31/03/2021	31/03/2020	31/03/2021	31/03/2020
<b>FLUXOS DE CAIXA DAS ATIVIDADES OPERACIONAIS</b>					
Resultado antes do imposto de renda e contribuição social		(55.522)	(21.842)	(55.522)	(21.833)
Reconciliação do resultado com o caixa obtido nas operações:					
Depreciação e amortização	12-13	21.268	18.330	21.268	18.330
Amortização de ativos de direito de uso	11	13.499	14.526	13.499	14.526
Descontos de passivos de arrendamentos		(5.187)	-	(5.187)	
Provisão (reversão) para contingências	20	(1.256)	1.733	(1.256)	1.733
Equivalência patrimonial		138	85	-	-
Pagamento baseado em ação	23	766	1.077	766	1.077
Perda (ganho) na alienação de ativo imobilizado		133	713	133	711
Baixa de intangível	13	-	237	-	237
Juros incorridos sobre empréstimos e parcelamentos fiscais	16	18.674	7.206	18.674	7.206
Encargos sobre passivos de arrendamento	11	12.029	6.866	12.029	6.866
		<u>4.542</u>	<u>28.931</u>	<u>4.404</u>	<u>28.853</u>
(Aumento) redução de ativos operacionais:					
Contas a receber	5	13.196	23.821	13.196	23.874
Estoques	7	(3.794)	3.766	(3.794)	3.766
Imposto de renda e contribuição social a recuperar		10.652	-	10.652	-
Outros ativos	9	1.756	49	1.893	48
Aumento (redução) de passivos operacionais:					
Fornecedores	15	(74.081)	(8.638)	(74.081)	(8.638)
Obrigações tributárias	18	(6.450)	(17.834)	(6.450)	(17.839)
Obrigações sociais	17	925	5.017	925	5.017
Receita diferida	19	(2.414)	(929)	(2.414)	(929)
Outras obrigações	21	(1.391)	(3.432)	(1.391)	(3.432)
Caixa das operações		<u>(57.059)</u>	<u>30.751</u>	<u>(57.060)</u>	<u>30.720</u>
Pagamentos de imposto de renda e contribuição social		-	(1.813)	-	(1.826)
Pagamento de juros		(23.394)	(9.998)	(23.394)	(9.998)
		<u>(23.394)</u>	<u>(11.811)</u>	<u>(23.394)</u>	<u>(11.824)</u>

**Madero Indústria e Comércio S.A.**

Demonstração dos fluxos de caixa condensado para  
os trimestres findos em 31 de março  
(Valores expressos em milhares de reais)

Caixa líquido (aplicado) gerado nas atividades operacionais		<u>(80.453)</u>	<u>18.940</u>	<u>(80.454)</u>	<u>18.896</u>
<b>FLUXOS DE CAIXA DAS ATIVIDADES DE INVESTIMENTOS</b>					
Aquisição de imobilizado	12	(81.172)	(110.735)	(81.172)	(110.735)
Baixa de imobilizado	12	277	1.634	277	1.630
Aquisição de ativos de direito		(1.999)	-	(1.999)	-
Aquisição de intangíveis	13	(5.075)	(2.431)	(5.075)	(2.431)
Aplicações financeiras		<u>(104.291)</u>	-	<u>(104.291)</u>	-
Caixa líquido aplicado nas atividades de investimento		<u>(192.260)</u>	<u>(111.532)</u>	<u>(192.260)</u>	<u>(111.536)</u>
<b>FLUXOS DE CAIXA DAS ATIVIDADES DE FINANCIAMENTOS</b>					
Captações de empréstimos	16	350.000	160.000	350.000	160.000
Pagamento de custos de transação	16	(12.872)	-	(12.872)	-
Pagamento de empréstimos	16	(50.000)	(3.741)	(50.000)	(3.741)
Pagamento de passivos de arrendamento	11	(4.165)	(10.688)	(4.165)	(10.688)
Parcelamento de impostos		<u>(2.433)</u>	<u>(989)</u>	<u>(2.433)</u>	<u>(989)</u>
Caixa líquido gerado pelas atividades de financiamento		<u>280.530</u>	<u>144.582</u>	<u>280.530</u>	<u>144.582</u>
<b>AUMENTO/REDUÇÃO LÍQUIDOS DE CAIXA E EQUIVALENTE DE CAIXA</b>		<u><u>7.817</u></u>	<u><u>51.990</u></u>	<u><u>7.816</u></u>	<u><u>51.942</u></u>
Caixa e equivalente de caixa no início do período	3	37.504	96.660	37.520	96.718
Caixa e equivalente de caixa no final do período	3	45.321	148.650	45.336	148.660

**Madero Indústria e Comércio S.A.**

Demonstração do valor adicionado para  
os trimestres findos em 31 de março  
(Valores expressos em milhares de reais)

	<b>Controladora</b>		<b>Consolidado</b>	
	31/03/2021	31/03/2020	31/03/2021	31/03/2020
<b>Receitas</b>				
Vendas de produtos e serviços e outras receitas	249.397	266.715	249.397	266.932
	249.397	266.715	249.397	266.832
<b>Insumos adquiridos de terceiros</b>				
Matérias-primas e produtos para revenda	(70.700)	(67.768)	(70.700)	(67.768)
Materiais, energia, serviços de terceiros e outros	(23.928)	(20.797)	(23.928)	(20.905)
	(94.628)	(88.565)	(94.628)	(88.673)
<b>Valor adicionado bruto</b>	<b>154.769</b>	<b>178.150</b>	<b>154.769</b>	<b>178.259</b>
Depreciação e amortização	(33.639)	(32.856)	(33.639)	(32.856)
<b>Valor adicionado líquido produzido pela companhia</b>	<b>121.130</b>	<b>145.294</b>	<b>121.130</b>	<b>145.403</b>
<b>Valor adicionado recebido em transferência</b>				
Resultado de participações em investimentos	(138)	-	(138)	(181)
Receitas financeiras	341	(560)	341	(560)
	203	(560)	203	(741)
<b>Valor adicionado total a distribuir (A)</b>	<b>121.333</b>	<b>144.734</b>	<b>121.333</b>	<b>144.662</b>
<b>Distribuição do valor adicionado</b>				
<b>Despesas com pessoal</b>				
Remuneração direta e benefícios	(98.582)	(106.949)	(98.582)	(106.949)
FGTS	(5.765)	(6.090)	(5.765)	(6.090)
<b>Tributos</b>				
Federais	(19.821)	(12.167)	(19.821)	(12.180)
Estaduais	(10.074)	(10.569)	(10.074)	(10.569)
Municipais	(1.657)	(1.238)	(1.657)	(1.238)

**Madero Indústria e Comércio S.A.**

Demonstração do valor adicionado para  
os trimestres findos em 31 de março  
(Valores expressos em milhares de reais)

**Instituições financeiras e fornecedores**

Despesas financeiras	(31.782)	(14.818)	(31.783)	(14.819)
Despesas de aluguéis e arrendamentos	(9.174)	(11.541)	(9.173)	(11.541)

**Acionistas**

Distribuição de lucros				
Lucros (prejuízos) retidos	55.522	18.638	55.522	18.724

**Valor adicionado total distribuído (B)**

(121.333)	(144.734)	(121.333)	(144.662)
-----------	-----------	-----------	-----------

## **Madero Indústria e Comércio S.A.**

Notas explicativas da administração as demonstrações financeiras intermediárias condensadas em 31 de março de 2021

(Todos os valores em milhares de reais a não ser quando indicado de outra forma)

---

### **1. Informações gerais**

O Madero Indústria e Comércio SA (“Grupo Madero” ou “Companhia”) é uma empresa de capital fechado sediada na cidade de Ponta Grossa, no estado do Paraná, que tem como atividade principal a comercialização de produtos alimentícios por meio de rede própria de restaurantes, que atualmente conta com 227 restaurantes (sendo quatro franqueados independentes e 15 restaurantes franqueados pertencentes ou controlados pelo acionista controlador), distribuídos em 17 estados brasileiros e no Distrito Federal.

A emissão dessas demonstrações financeiras intermediárias condensadas foi autorizada pela administração da Companhia em 29 de julho de 2021.

Durante março de 2020, uma pandemia foi declarada pela Organização Mundial da Saúde relacionada ao surto de rápido crescimento de uma nova cepa de coronavírus (“COVID-19”). A pandemia impactou significativamente as condições econômicas no Brasil, com efeitos adversos acelerados após março e abril de 2020, conforme os governos federal, estadual e local reagiram à crise de saúde pública, criando incertezas significativas na economia brasileira e internacional. No interesse da saúde e segurança públicas, os governos estaduais e locais nas jurisdições onde os restaurantes do Madero estão localizados, exigiram o fechamento obrigatório dos restaurantes, limitações de capacidade ou outras restrições para aqueles que continuaram a operar. Em abril de 2020, a maioria dos restaurantes em operação da Companhia haviam mudado temporariamente para um modelo operacional de entrega ou retirada dos produtos no balcão, suspensão de jantar, horário modificado e redução da equipe no local. Como resultado desses movimentos, a Companhia sofreu redução significativa em suas receitas, resultados operacionais e fluxos de caixa em comparação aos demais períodos de operação. As restrições impostas ao setor de restaurantes estão mudando rapidamente e podem surgir impactos adversos adicionais para o negócio. O Grupo Madero não pode prever se, quando ou de que forma as condições em torno do COVID-19 mudarão, incluindo quaisquer restrições ou requisitos de fechamento, quando seus restaurantes serão totalmente reabertos e os níveis de pessoal para restaurantes reabertos e reengajamento do cliente com as marcas do Grupo Madero voltarão aos níveis registrados antes da pandemia.

As receitas aumentaram desde o terceiro trimestre de 2020, devido ao retorno da operação de restaurantes em horário integral durante a semana e final de semana. Entretanto, houve períodos que foram registradas quedas no faturamento devido a nova onda da pandemia e decretos de lockdown em alguns estados e municípios, com restrições de horários e dias de funcionamento dos restaurantes.

### **2. Base de preparação**

As demonstrações financeiras intermediárias condensadas foram preparadas e estão sendo apresentadas no contexto da intenção da Companhia em obter o registro de companhia aberta na Comissão de Valores Mobiliários (CVM) e com o processo de abertura de capital e neste sentido, em complemento as demonstrações financeiras estatutárias, apresentadas de acordo com as práticas contábeis adotadas no Brasil, essas demonstrações financeiras estão sendo apresentadas de acordo com o Pronunciamento Técnico CPC 21 – (R1) Demonstração Intermediária e com a Norma Internacional de Contabilidade IAS 34 – Interim Financial Reporting emitida pelo International Accounting Standards Board (IASB), bem como normas e requerimentos da CVM e evidenciam todas as informações relevantes próprias das

## **Madero Indústria e Comércio S.A.**

Notas explicativas da administração as demonstrações financeiras intermediárias condensadas em 31 de março de 2021

(Todos os valores em milhares de reais a não ser quando indicado de outra forma)

---

demonstrações financeiras intermediárias, e somente elas, as quais estão consistentes com as utilizadas pela administração na sua gestão. Dessa forma, as referidas demonstrações financeiras intermediárias condensadas incluem informações adicionais em relação as demonstrações financeiras intermediárias condensadas estatutárias anteriormente divulgadas pela Companhia, principalmente em relação a: apresentação da Demonstração do Valor Adicionado (DVA), Informações requeridas sobre contratos de arrendamento (Nota 11), análise de sensibilidade (Nota 29.2 (ii)), Informações por segmento (Nota 32) e Eventos subsequentes (Nota 33).

As demonstrações financeiras intermediárias condensadas não incluem todas as notas normalmente incluídas nas demonstrações financeiras anuais. Conseqüentemente, essas demonstrações financeiras intermediárias condensadas devem ser lidas em conjunto com as demonstrações financeiras anuais mais recentes de 31 de dezembro de 2020, que foram preparadas de acordo com as Normas Internacionais de Relatório Financeiro (IFRS) emitidas pelo *International Accounting Standards Board* (IASB).

As demonstrações financeiras intermediárias condensadas foram preparadas de forma consistente com as políticas contábeis divulgadas nas demonstrações financeiras de 31 de dezembro de 2020.

### **2.1 Continuidade operacional**

A administração avalia se quaisquer condições ou eventos que ocorreram que poderiam levantar dúvidas substanciais sobre a capacidade da Companhia continuar em operação por um ano a partir da data base das demonstrações financeiras intermediárias condensadas que estão sendo apresentadas. A capacidade da Companhia continuar em operação depende de sua capacidade de gerar fluxos de caixa operacionais suficiente e de financiamento adicional para cumprir suas obrigações, incluindo pagamentos e vencimentos de dívida programados. Em 31 de março de 2021, a Companhia apresenta capital circulante líquido negativo na controladora de R\$ 443.888 (R\$ 492.907 em 31 de dezembro de 2020) e consolidado de R\$ 443.872 (R\$ 492.893 em 31 de dezembro de 2020).

Conforme descrito na Nota 33, durante o segundo trimestre de 2021, a Companhia buscou renegociações e obteve sucesso nos acordos com seus parceiros financeiros; foram obtidos novos empréstimos e postergação de vencimentos de parcela substancial das dívidas de curto prazo, bem como waivers sobre cláusulas restritivas de empréstimos e financiamentos (covenants). A liquidez da Companhia, considerando a geração de caixa adicional projetada para as operações nos próximos meses, mostra-se suficiente para pagar o total das obrigações de dívida até 30 de junho de 2022, antes ou na data de vencimento.

A administração avalia constantemente quaisquer condições ou eventos que poderiam levantar dúvidas sobre a capacidade da Companhia de honrar seus compromissos a partir de julho de 2022.

## Madero Indústria e Comércio S.A.

Notas explicativas da administração as demonstrações financeiras intermediárias condensadas em 31 de março de 2021

(Todos os valores em milhares de reais a não ser quando indicado de outra forma)

### 2.2 POLÍTICAS CONTÁBEIS SIGNIFICATIVAS

Não houve mudanças significativas nas políticas contábeis da Companhia em relação às divulgadas nas demonstrações financeiras anuais mais recentes de 31 de dezembro de 2020.

Novas normas e interpretações contábeis foram publicadas ou estão em processo de alteração e entrarão em vigor nos próximos anos; entretanto, de acordo com a avaliação da Companhia, não se espera nenhum impacto material decorrente de sua adoção.

### 3. Caixa e equivalentes de caixa

	Controladora		Consolidado	
	<u>31/03/2021</u>	<u>31/12/2020</u>	<u>31/03/2021</u>	<u>31/03/2021</u>
Caixa	844	1.231	844	1.231
Saldos bancários	17.704	1.615	17.719	1.631
Equivalentes de caixa (a)	<u>26.773</u>	<u>34.658</u>	<u>26.773</u>	<u>34.658</u>
	<u>45.321</u>	<u>37.504</u>	<u>45.336</u>	<u>37.520</u>

- a) O saldo de equivalentes de caixa refere-se a aplicações financeiras realizadas pela Companhia que em 31 de março de 2021 totalizaram no montante de R\$ 14.988 em operações compromissadas e R\$ 11.785 em CDB (certificado de Depósito Bancário), (R\$29.000 e R\$ 5.658 respectivamente em 31 de dezembro de 2020). O saldo de equivalentes de caixa é remunerado com base na taxa CDI.

### 4. Aplicações financeiras

	Controladora		Consolidado	
	<u>31/03/2021</u>	<u>31/12/2020</u>	<u>31/03/2021</u>	<u>31/12/2020</u>
Aplicações financeiras	<u>119.421</u>	<u>15.130</u>	<u>119.421</u>	<u>15.130</u>
	<u>119.421</u>	<u>15.130</u>	<u>119.421</u>	<u>15.130</u>

O saldo das aplicações financeiras refere-se a investimentos feitos para cumprir as cláusulas de contratos de empréstimos que determinam que a Companhia deve manter os valores aplicados no montante de R\$ 37.250 em 31 de março de 2021 (R\$10.101 em 31 de dezembro de 2020), assim como aplicações em letras financeiras no montante de R\$82.171 em 31 de março de 2021 (R\$5.029 em 31 de dezembro de 2020). As aplicações financeiras são remuneradas com base na taxa CDI.

## Madero Indústria e Comércio S.A.

Notas explicativas da administração as demonstrações financeiras intermediárias condensadas em 31 de março de 2021

(Todos os valores em milhares de reais a não ser quando indicado de outra forma)

### 5. Contas a receber

	Controladora		Consolidado	
	31/03/2021	31/12/2020	31/03/2021	31/12/2020
Contas a receber de clientes	28.690	41.859	28.696	41.892
	<u>28.690</u>	<u>41.859</u>	<u>28.696</u>	<u>41.892</u>

O saldo de contas a receber é substancialmente relativo a valores a receber de operadoras de cartões de débito e crédito nas vendas nos restaurantes e plataformas de marketplaces, cujo prazo médio de recebimento varia de 01 a 30 dias.

Ao determinar uma provisão para redução ao valor recuperável de contas a receber, a administração avalia, em uma base prospectiva, as perdas de crédito esperadas. A metodologia de *impairment* adotada depende da existência de um aumento significativo do risco de crédito. Em 31 de março de 2021, a administração concluiu que não havia necessidade de constituição de provisão, em função da natureza dos negócios da Companhia.

### 6. Partes relacionadas

As transações entre a Companhia e suas partes relacionadas são as seguintes:

(i) Saldos e transações com partes relacionadas:

	Controladora		Consolidado	
	31/03/2021	31/12/2020	31/03/2021	31/12/2020
<b>Ativos com partes relacionadas</b>				
Contas a receber (a)	4.122	4.814	4.122	4.814
Valores a receber intercompany (b)	2.120	1.980	-	-
Total	<u>6.242</u>	<u>6.794</u>	<u>4.122</u>	<u>4.814</u>
<b>Passivos com partes relacionadas</b>				
Fornecedores (c)	36	226	36	226
Outras obrigações (d)	-	6.936	-	6.936
Total	<u>36</u>	<u>7.162</u>	<u>36</u>	<u>7.162</u>
	<u>31/03/2021</u>	<u>31/03/2020</u>	<u>31/03/2021</u>	<u>31/03/2020</u>
<b>Demonstração do resultado</b>				
Receita com venda de produtos e revenda (e)	6.054	5.624	6.054	5.624
Royalties e publicidade (f)	2.533	2.715	2.533	2.715
Pagamento baseado em ação (g)	(766)	(1.059)	(766)	(1.059)
Salários e pro labore (h)	(3.441)	(2.604)	(3.441)	(2.604)
Outros	-	(188)	-	(188)
Total	<u>4.380</u>	<u>4.488</u>	<u>4.380</u>	<u>4.488</u>

## Madero Indústria e Comércio S.A.

Notas explicativas da administração as demonstrações financeiras intermediárias condensadas em 31 de março de 2021

(Todos os valores em milhares de reais a não ser quando indicado de outra forma)

- (a) Refere-se a valores que a Companhia tem o direito de receber do acionista controlador relativos a royalties e venda de produtos para restaurantes franqueados;
- (b) Refere-se a saldo de valores de contas correntes entre a controladora e as controladas;
- (c) Refere-se a obrigações financeiras que a Companhia assumiu com familiar próximo do acionista controlador;
- (d) Refere-se às obrigações financeiras assumidas na aquisição de cinco franquias, com vencimento da última parcela em 29 de abril de 2022. Esta obrigação possui como contraparte um ex-diretor administrativo, tratado como parte relacionada até 31 de janeiro de 2021;
- (e) Venda de produtos e mercadorias para restaurantes franqueados de propriedade do acionista controlador;
- (f) Refere-se a royalties, propaganda e honorários administrativos recebidos pelos franqueados de propriedade do acionista controlador, conforme estabelecido em contrato;
- (g) A Companhia concede aos seus principais executivos e administradores planos de remuneração com base em ações, conforme descrito na Nota 23;
- (h) Refere-se aos pagamentos de salários e benefícios de administradores e empregados classificados como partes relacionadas.

Houve também um acordo de não concorrência com um ex-diretor administrativo, tratado como parte relacionada até 2 de fevereiro de 2018, com vigência de cinco anos (de 2 de fevereiro de 2018 a 27 de fevereiro de 2023), conforme divulgado posteriormente na Nota 21. Além disso, nosso acionista controlador atuou e continua atuando como nosso fiador em certos contratos. Especificamente, em 31 de março de 2021, o acionista controlador era garantidor de certos contratos de aluguel, determinados arrendamentos de veículos e máquinas e do contrato de não Concorrência mencionado acima.

(ii) Remuneração da administração chave:

A administração é composta por diretores, membros do Conselho de Administração e Comitê de auditoria. A remuneração paga aos administradores-chave por seus serviços no período de três meses findo em 31 de março de 2021 foi de R\$ 3.441 (31 de março de 2020 - R\$ 2.604).

## 7. Estoques

	Controladora e Consolidado	
	31/03/2021	31/12/2020
Produtos acabados	39.602	38.232
Produtos de revenda	14.061	13.057
Matérias-primas	7.241	6.617
Produtos em processo	1.106	310
	<u>62.010</u>	<u>58.216</u>

- (i) A administração constituiu provisão para perdas nos estoques no montante de R\$ 1.612 em 31 de março de 2021 (R\$ 1.889 em 31 de dezembro de 2020), referente aos produtos com expectativa de não realização.

## Madero Indústria e Comércio S.A.

Notas explicativas da administração as demonstrações financeiras intermediárias condensadas em 31 de março de 2021

(Todos os valores em milhares de reais a não ser quando indicado de outra forma)

### 8. Imposto de renda e contribuição social a recuperar

	Controladora		Consolidado	
	31/03/2021	31/12/2020	31/03/2021	31/12/2020
Imposto de renda e Contribuição social a recuperar	8.974	19.626	8.974	19.626
	<u>8.974</u>	<u>19.626</u>	<u>8.974</u>	<u>19.626</u>

### 9. Outros ativos

	Controladora		Consolidado	
	31/03/2021	31/12/2020	31/03/2021	31/12/2020
Adiantamento para fornecedores e funcionários	6.645	6.306	6.645	6.306
Impostos a recuperar (a)	4.445	7.927	4.445	7.927
Prêmios de seguros	2.716	1.877	2.716	1.877
Depósitos judiciais	1.251	1.379	1.251	1.379
Outros	2.369	1.830	2.368	1.830
	<u>17.426</u>	<u>19.319</u>	<u>17.425</u>	<u>19.319</u>
Circulante	16.742	18.637	16.741	18.640
Não circulante	684	682	684	679
	<u>17.426</u>	<u>19.319</u>	<u>17.425</u>	<u>19.319</u>

- (a) Refere-se principalmente à parcela a recuperar do ICMS que foi indevidamente incluído na base de cálculo de PIS e da COFINS. Em 2020, houve decisão final favorável à Companhia no processo, a decisão reconhece o direito da Companhia de recuperar o excesso de PIS e COFINS recolhidos em razão da inclusão indevida do ICMS na sua base de cálculo.

### 10. Investimentos

Controladora	% de participação	31/03/2021		31/12/2020	
		Patrimônio líquido	Valor do investimento	Patrimônio líquido	Valor do investimento
Madero Internacional	100%	(2.119)	(2.119)	(1.980)	(1.980)
Mila Adm. de Imóveis	99,90%	2.792	2.790	2.790	2.790
Total da participação no patrimônio líquido		673	671	810	810

#### Movimentação dos investimentos

	Saldo em 31/12/2020	Equivalência patrimonial	Saldo em 31/03/2021
Madero Internacional	(1.979)	(140)	(2.119)
Mila Adm. de Imóveis	2.789	2	2.791
Total de investimento em controladas	<u>810</u>	<u>(138)</u>	<u>672</u>

## Madero Indústria e Comércio S.A.

Notas explicativas da administração as demonstrações financeiras intermediárias condensadas em 31 de março de 2021

(Todos os valores em milhares de reais a não ser quando indicado de outra forma)

### 11. Ativos de direito de uso (controladora e consolidado)

A Companhia aluga imóveis (escritórios, restaurantes e acomodações de funcionários) pelo período médio de 120 meses (10 anos), exceto para a “Ecoparada Madero” com período de 300 meses (25 anos). Os contratos de arrendamentos preveem reajustes anuais baseados em nos principais índices do mercado (IGPM, IPCA, INPC e IGP-DI).

A Companhia registrou o montante de R\$ 10.114 e R\$ 5.506 nos períodos findos em 31 de março de 2021 e 31 de março de 2020 referente a pagamentos variáveis de alugueis na linha de despesas com restaurantes.

A movimentação dos saldos do trimestre findo em 31 de março de 2021 está demonstrada a seguir:

<b>Ativo não circulante</b>	31/03/2021
<b>Saldo inicial</b>	<b>530.316</b>
(+) Adições (a)	18.279
(+) Remensuração (b)	19.812
(-) Amortização	(13.499)
(-) Reduções (c)	-
(+) Outros	1.999
<b>Saldo final</b>	<b>556.907</b>

### Passivos de arrendamentos

<b>Passivo</b>	31/03/2021
<b>Saldo inicial</b>	<b>574.717</b>
(+) Adições (a)	18.279
(+) Remensuração (b)	19.812
(+) Encargos financeiros	12.029
(-) Reduções (c)	-
(-) Pagamentos	(16.194)
(-) Descontos obtidos (d)	(5.187)
<b>Saldo final</b>	<b>603.456</b>
Passivo circulante	73.592
Passivo não circulante	529.864
	<b>603.456</b>

- (a) As adições referem-se substancialmente aos novos contratos assumidos no período;  
(b) Remensurações referem-se principalmente aos reajustes anuais previstos nos contratos, com base em índices de inflação aplicadas aos contratos de locação;

## Madero Indústria e Comércio S.A.

Notas explicativas da administração as demonstrações financeiras intermediárias condensadas em 31 de março de 2021

(Todos os valores em milhares de reais a não ser quando indicado de outra forma)

- (c) Refere-se principalmente a rescisão de contrato de locação de imóveis, em função da redução do quadro de funcionários no primeiro semestre de 2020.
- (d) Conforme Deliberação CVM nº 859, de 7 de julho de 2020 com as revisões no pronunciamento técnico nº 16/2020, alterando o NBC TG 6 (R2), a Companhia, aplicou o expediente prático à todos os contratos que atenderam as condições do item 46B, optando por não avaliar os benefícios recebidos nos pagamentos dos contratos de aluguéis e relacionados diretamente à pandemia do COVID-19 como uma modificação dos contratos de arrendamento. Assim sendo, os descontos obtidos de R\$5.187 na Controladora e R\$5.187 no Consolidado nos pagamentos dos aluguéis no primeiro trimestre de 2021 estão apresentados no resultado do exercício como descontos obtidos na linha do resultado financeiro.

Os montantes de passivos de arrendamentos estão atrelados aos seguintes índices de reajustes anuais em:

<b>Índice de reajuste</b>	<b>31/03/2021</b>	<b>31/12/2020</b>
IGPM	392.432	373.604
IGP-DI	168.324	159.756
INPC	19.556	19.481
IPCA	17.941	16.497
Outros	5.203	5.379
<b>Total</b>	<b>603.456</b>	<b>574.717</b>

### Impacto no resultado do período

	Controladora		Consolidado	
	31/03/2021	31/03/2020	31/03/2021	31/03/2020
Amortização de ativos de direito de uso	(13.499)	(14.526)	(13.499)	(14.526)
Encargos sobre passivos de arrendamento	(12.029)	(6.888)	(12.029)	(6.888)
Pagamentos variáveis	(10.114)	(5.506)	(10.114)	(5.506)
Descontos obtidos	5.187	-	5.187	-
	<b>(30.455)</b>	<b>(26.920)</b>	<b>(30.455)</b>	<b>(26.920)</b>

### Divulgações adicionais requeridas pela CVM

Em atendimento ao Ofício Circular/CVM/SNC/SEP/ no 02/2019, a Companhia apresenta os saldos comparativos do passivo de arrendamento, do direito de uso, da despesa financeira e da despesa de depreciação, considerando o efeito da inflação futura projetada nos fluxos dos contratos de arrendamento, descontados pela taxa nominal:

## Madero Indústria e Comércio S.A.

Notas explicativas da administração as demonstrações financeiras intermediárias condensadas em 31 de março de 2021

(Todos os valores em milhares de reais a não ser quando indicado de outra forma)

	2021	2022	2023	2024	Apos 2024
<b>Direito de uso líquido - saldo final</b>					
Contábil - IFRS 16/ CPC 06(R2)	556.907	454.005	396.506	339.690	271.503
Fluxo com projeção de inflação	768.107	638.193	564.099	490.743	418.659
Variação	38%	42%	43%	46%	49%
<b>Despesa de depreciação</b>					
Contábil - IFRS 16/ CPC 06(R2)	42.797	57.499	57.161	56.465	336.973
Fluxo com projeção de inflação	70.405	74.422	74.093	73.356	490.743
Variação	65%	29%	30%	30%	46%
<b>Passivo de arrendamentos</b>					
Contábil - IFRS 16/ CPC 06(R2)	603.456	532.984	493.283	447.044	398.654
Fluxo com projeção de inflação	844.384	802.808	768.884	723.445	667.017
Variação	47%	43%	47%	50%	54%
<b>Despesa financeira</b>					
Contábil - IFRS 16/ CPC 06(R2)	37.354	47.176	44.056	40.822	216.684
Fluxo com projeção de inflação	64.810	66.044	63.560	60.358	355.268
Variação	74%	40%	44%	48%	64%

## Maturidade dos contratos

Vencimento das prestações	31/03/2021	31/12/2020
Menos de 1 ano	88.853	84.040
Entre 1 ano e 2 anos	84.779	86.606
Entre 2 e 3 anos	83.086	79.806
Entre 3 e 4 anos	88.333	82.974
Acima de 4 anos	692.278	636.412
Valores não descontados	1.037.329	969.838
Juros embutidos	(433.873)	(395.121)
Saldo	603.456	574.717

O quadro a seguir demonstra o direito potencial de PIS/COFINS a recuperar embutido na contraprestação de arrendamento, conforme os períodos previstos para pagamento:

Fluxo de caixa	Nominal	Ajustado a valor presente
Contraprestação do arrendamento	1.037.329	603.456
PIS/COFINS potencial (9,25%)	95.953	55.820

## Madero Indústria e Comércio S.A.

Notas explicativas da administração as demonstrações financeiras intermediárias condensadas em 31 de março de 2021

(Todos os valores em milhares de reais a não ser quando indicado de outra forma)

### 12. Imobilizado

A Companhia realiza anualmente a revisão da vida útil dos seus ativos imobilizados, cujas taxas estão demonstradas abaixo:

Depreciação	Taxa	Vida útil (anos)
Edifícios	1,76%	57
Instalações em imóveis de terceiros	10%	10
Maquinas e equipamentos	10,00%	10
Hardwares	24,75%	4
Móveis e acessórios	10,00%	10
Veículos	9,11% - 27,86%	4 - 11
Arrendamentos	4,00% - 10,00%	10 - 25

O imobilizado é composto da seguinte forma:

<b>Controladora</b>			31/03/2021	31/12/2020
Nome	Custo	Depreciação acumulada	Líquido	Líquido
Terrenos	42.311	-	42.311	23.339
Edificações	225.104	(2.362)	222.742	221.318
Máquinas e equipamentos	240.789	(31.420)	209.369	201.552
Informática	70.128	(18.727)	51.401	51.763
Móveis e utensílios	48.310	(6.729)	41.581	40.365
Veículos e aeronaves (a)	63.682	(16.217)	47.465	48.221
Instalações em imóveis de terceiros (b)	552.760	(108.452)	444.308	418.910
Imobilizado em andamento (c)	130.063	-	130.063	101.861
Total	<u>1.373.147</u>	<u>(183.907)</u>	<u>1.189.240</u>	<u>1.107.329</u>

## Madero Indústria e Comércio S.A.

Notas explicativas da administração as demonstrações financeiras intermediárias condensadas em 31 de março de 2021

(Todos os valores em milhares de reais a não ser quando indicado de outra forma)

<b>Consolidado</b>	31/03/2021			31/12/2020
	Nome	Custo	Depeciação acumulada	Líquido
Terrenos	42.584	-	42.584	23.612
Edificações	244.933	(2.362)	242.571	100.986
Máquinas e equipamentos	240.789	(31.420)	209.369	201.552
Informática	70.128	(18.727)	51.401	51.763
Móveis e utensílios	48.310	(6.729)	41.581	40.365
Veículos e aeronaves (a)	63.682	(16.217)	47.465	48.221
Instalações em imóveis de terceiros (b)	552.760	(108.452)	444.308	418.910
Imobilizado em andamento (c)	130.063	-	130.063	101.861
Total	<u>1.375.923</u>	<u>(183.907)</u>	<u>1.192.018</u>	<u>1.110.107</u>

(a) Refere-se principalmente à frota de caminhões e veículos leves;

(b) Refere-se principalmente às instalações dos restaurantes;

(c) Refere-se principalmente a compras de máquinas e equipamentos para a planta fabril e obras em andamento para novos restaurantes.

Os encargos financeiros incorridos durante a construção de um imobilizado foram capitalizados à taxa de 8,48% ao ano (2020 – 7,49% ao ano).

As movimentações do imobilizado para os trimestres findos em 31 de março de 2021 e de 2020, estão demonstradas a seguir:

## Madero Indústria e Comércio S.A.

Notas explicativas da administração as demonstrações financeiras intermediárias condensadas em 31 de março de 2021

(Todos os valores em milhares de reais a não ser quando indicado de outra forma)

	31/12/2020 (Líquido de depreciação)	Aquisições	Baixas	Depreciação	Transferências	31/03/2021 (Líquido de depreciação)
<b>Controladora</b>						
Terrenos	23.339	18.972	-	-	-	42.311
Edificações	221.318	2.018	-	(594)	-	222.742
Máquinas e equipamentos	201.552	11.717	(410)	(5.402)	1.912	209.369
Informática	51.763	2.828	-	(3.499)	309	51.401
Móveis e utensílios	40.365	1.395	-	(1.085)	906	41.581
Veículos e aeronaves	48.221	325	-	(1.081)	-	47.465
Instalações em imóveis de terceiros	418.910	24.658	-	(6.088)	6.828	444.308
Imobilizado em andamento	101.861	38.157	-	-	(9.955)	130.063
Total	<u>1.107.329</u>	<u>100.070</u>	<u>(410)</u>	<u>(17.749)</u>	<u>-</u>	<u>1.189.240</u>

	31/12/2020 (Líquido de depreciação)	Aquisições	Baixas	Depreciação	Transferências	31/03/2021 (Líquido de depreciação)
<b>Consolidado</b>						
Terrenos	23.612	18.972	-	-	-	42.584
Edificações	223.823	2.018	-	(594)	-	225.247
Máquinas e equipamentos	201.552	11.717	(410)	(5.402)	1.912	209.369
Informática	51.763	2.828	-	(3.499)	309	51.401
Móveis e utensílios	40.365	1.395	-	(1.085)	906	41.581
Veículos e aeronaves	48.221	325	-	(1.081)	-	47.465
Instalações em imóveis de terceiros	418.910	24.658	-	(6.088)	6.828	444.308
Imobilizado em andamento	101.861	38.157	-	-	(9.955)	130.063
Total	<u>1.110.107</u>	<u>100.070</u>	<u>(410)</u>	<u>(17.749)</u>	<u>-</u>	<u>1.192.018</u>

## Madero Indústria e Comércio S.A.

Notas explicativas da administração as demonstrações financeiras intermediárias condensadas em 31 de março de 2021

(Todos os valores em milhares de reais a não ser quando indicado de outra forma)

<b>Controladora</b>	31/12/2019 (Líquido de depreciação)	Aquisições	Baixas	Depreciação	Transferências	31/03/2020 (Líquido de depreciação)
Terrenos	23.339					23.339
Edificações	100.964	245		(485)	257	100.981
Máquinas e equipamentos	150.950	15.696	(886)	(2.985)	(371)	162.404
Informática	21.556	9.320	(158)	(1.234)	(340)	29.145
Móveis e utensílios	25.256	5.213	(432)	(615)	(930)	28.492
Veículos e aeronaves	41.176	2.054	(214)	(2.670)	(3)	40.343
Instalações em imóveis de terceiros	382.928	74.034	(650)	(9.583)	24.567	471.295
Imobilizado em andamento	75.457	4.173	-	(67)	(23.180)	56.385
Total	821.626	110.735	(2.340)	(17.639)	-	912.384

  

<b>Consolidado</b>	31/12/2019 (Líquido de depreciação)	Aquisições	Baixas	Depreciação	Transferências	31/03/2020 (Líquido de depreciação)
Terrenos	23.612					23.612
Edificações	103.469	245		(485)	257	103.486
Máquinas e equipamentos	150.950	15.696	(886)	(2.985)	(371)	162.404
Informática	21.556	9.320	(158)	(1.234)	(340)	29.145
Móveis e utensílios	25.256	5.213	(432)	(615)	(930)	28.492
Veículos e aeronaves	41.176	2.054	(214)	(2.670)	(3)	40.343
Instalações em imóveis de terceiros	382.928	74.034	(650)	(9.583)	24.567	471.295
Imobilizado em andamento	75.458	4.173	-	(67)	(23.180)	56.385
Total	824.405	110.735	(2.340)	(17.639)	-	915.162

## Madero Indústria e Comércio S.A.

Notas explicativas da administração as demonstrações financeiras intermediárias condensadas em 31 de março de 2021  
(Todos os valores em milhares de reais a não ser quando indicado de outra forma)

### 13. Intangível

O movimento dos intangíveis para os trimestres findos em 31 de março de 2021 e de 2020 é demonstrado abaixo:

<b>Controladora e Consolidado</b>	<b>Taxa (%)</b>	<b>31/12/2020</b>	<b>Adições</b>	<b>Baixas</b>	<b>Amortização</b>	<b>31/03/2021</b>
Fundo de comércio (a)	10	2.988	-	-	(417)	2.571
Software e sistemas (b)	20	10.015	4.961	-	(668)	14.308
Software em desenvolvimento (c)		14.239	114	-	-	14.353
<i>Non-compete agreement</i> (d)	20	14.258	-	-	(1.475)	12.783
Valor justo contratos de franquia (e)	20	7.225	-	-	(885)	6.340
Ágio na aquisição dos restaurantes		17.147	-	-	-	17.147
<b>Total</b>		<b>65.872</b>	<b>5.075</b>	<b>-</b>	<b>(3.445)</b>	<b>67.502</b>

  

	<b>Taxa (%)</b>	<b>31/12/2019</b>	<b>Adições</b>	<b>Baixas</b>	<b>Amortização</b>	<b>31/03/2020</b>
Fundo de comércio (a)	10	3.587	704	-	(364)	3.927
Software e sistemas (b)	20	6.790	2.595	(224)	(211)	8.950
Software em desenvolvimento (c)		6.337	480	-	-	6.817
<i>Non-compete agreement</i> (d)	20	20.159	-	-	(1.475)	18.684
Valor justo contratos de franquia (e)	20	9.961	-	-	-	9.961
Ágio na aquisição dos restaurantes		17.148	-	-	-	17.148
<b>Total</b>		<b>63.982</b>	<b>3.779</b>	<b>(224)</b>	<b>(2.050)</b>	<b>65.487</b>

(a) Relacionado ao direito de usar a localização comercial de restaurantes;

(b) Valores referentes ao direito de uso de licenças de software;

(c) Refere-se aos custos de implantação do ERP e passará a ser amortizado a partir do segundo trimestre de 2021;

(d) Acordo de não concorrência no valor total de R\$ 29.500 e vigência de cinco anos (de 2 de fevereiro de 2018 a 27 de fevereiro de 2023) com ex-Diretor (tratado como parte relacionada até 2 de fevereiro de 2018, vide Nota 6);

(e) Refere-se a direitos readquiridos relativos a aquisições de restaurantes franqueados.

## **Madero Indústria e Comércio S.A.**

Notas explicativas da administração as demonstrações financeiras intermediárias condensadas em 31 de março de 2021

(Todos os valores em milhares de reais a não ser quando indicado de outra forma)

---

### **14. Impairment**

Para o trimestre findo em 31 de março de 2021, a Companhia realizou o teste de redução ao valor recuperável de seus ativos de longa duração (ativo imobilizado, intangível incluindo ágio e direito de uso de ativos) das unidades geradoras de caixa (UGC), que são identificadas no nível do segmento operacional, ao qual o ágio e os ativos de vida longa são alocados, bem como para as UGCs adicionais com ativos de vida longa alocados. O teste de redução ao valor recuperável foi realizado para o período findo em 31 de março de 2021 devido indicativo de redução ao valor recuperável de seus ativos de longa duração relacionados aos impactos da pandemia COVID-19 nos resultados e operações no primeiro trimestre de 2021.

#### **(i) Principais premissas do teste de redução ao valor recuperável**

A administração determinou a margem bruta com base em suas expectativas de desenvolvimento do mercado, projeções e condições para cada UGC. A Companhia administra as UGCs e acompanha o desempenho com base em três segmentos: Madero, Jeronimo e Outros.

A taxa de crescimento da receita é baseada nas expectativas da administração de desenvolvimento do mercado no contexto do COVID-19, incluindo a consideração do impacto do COVID-19 nas receitas em 2021.

A taxa de crescimento de longo prazo não excede a taxa de crescimento média de longo prazo para o setor de alimentos no qual a UGC opera e é composta principalmente pela inflação esperada.

As taxas de crescimento médias ponderadas utilizadas são consistentes com as previsões incluídas nos relatórios da indústria e no plano estratégico de negócios da Companhia aprovado pelo Conselho de Administração e é baseado em uma inflação de 4% a.a para Madero e 5% para Jeronimo e Outros.

Os fluxos de caixa futuros estimados foram descontados à taxa média ponderada do custo de capital (WACC) de 16,31%, que é reconciliada com uma taxa de desconto estimada antes de impostos de 20,4% para Madero, 21,0% para Jeronimo e 19,6% para Outros em 31 de março de 2021, que reflete uma taxa de retorno do participante do mercado.

#### **(ii) Análise de sensibilidade**

A Companhia também realizou análises de sensibilidade para outras premissas importantes, como receita líquida. Uma redução de 5% nas receitas previstas para cada UGC não teria resultado no reconhecimento de uma perda por redução ao valor recuperável.

O teste realizado pela Companhia não resultou na necessidade de reconhecimento de redução ao valor recuperável.

## Madero Indústria e Comércio S.A.

Notas explicativas da administração as demonstrações financeiras intermediárias condensadas em 31 de março de 2021

(Todos os valores em milhares de reais a não ser quando indicado de outra forma)

---

### 15. Fornecedores

	<u>31/03/2021</u>	<u>Controladora</u> <u>31/12/2020</u>	<u>31/03/2021</u>	<u>Consolidado</u> <u>31/12/2020</u>
Fornecedores nacionais	<u>64.693</u>	<u>138.744</u>	<u>64.694</u>	<u>138.775</u>
	<u>64.693</u>	<u>138.744</u>	<u>64.694</u>	<u>138.775</u>

As contas a pagar a fornecedores referem-se à aquisição de materiais para a fabricação de produtos, aquisição de bens para revenda, compra de imobilizado para novos restaurantes e contas a pagar a prestadores de serviços relacionadas à propaganda e publicidade para a rede de restaurantes.



## **Madero Indústria e Comércio S.A.**

Notas explicativas da administração as demonstrações financeiras intermediárias condensadas em 31 de março de 2021

(Todos os valores em milhares de reais a não ser quando indicado de outra forma)

---

Os financiamentos da Companhia se destinam principalmente a investimentos em expansão estratégica de restaurantes, modernização de máquinas, veículos e equipamentos e para renegociações de dívidas ou melhoria do fluxo de caixa, bem como amortizações principalmente mensais, determinadas pelos contratos com instituições financeiras.

### a) Capital de giro, Crédito Direto ao Consumidor (CDC), Certificado de Direitos Creditórios do Agronegócio (CDCA):

Referem-se a empréstimos tomados em bancos comerciais e usados como capital de giro e para fins de investimentos.

Em agosto de 2019 e novembro de 2019, a Companhia obteve, respectivamente, R\$ 150.000 e R\$ 90.000 em linhas de crédito com o Banco Bradesco SA, garantidas por recebíveis de 10% da dívida emitida. Sobre essa dívida incidia juros, principalmente, de CDI mais 1,35% ao ano e, em julho de 2020, foi revisada para CDI mais 3,00% ao ano com vencimento de 60 meses e 35 meses de carência do principal. Essa linha de crédito prevê que a Companhia mantenha uma relação dívida financeira líquida / EBITDA inferior a 2,5:1,0, e a verificação do cumprimento desse *covenant* terá início a partir de 30 de junho de 2021.

Em 4 de agosto de 2020, a Companhia obteve com o Banco BTG Pactual SA uma linha de crédito de R\$ 100.000 (cédula de crédito bancário, ou CCB), garantida por um investimento de 10% da dívida emitida pelo Banco BTG Pactual SA. Sobre esta linha do crédito, incidem juros à taxa do CDI mais 5,0% com vencimento inicial de um ano. Em 7 de janeiro de 2021 o vencimento foi adiado para janeiro de 2022.

Essa linha de crédito prevê que a Companhia mantenha uma relação dívida financeira líquida/EBITDA inferior a 2,5:1,0 e dívida bruta de R\$ 1 bilhão. A verificação do cumprimento deste *covenant* terá início a partir de 30 de junho de 2021.

Em 7 de janeiro de 2021, a Companhia obteve linha de crédito de R\$ 100.000 (cédula de crédito bancário, ou CCB) com o Banco BTG Pactual SA, garantida por uma aplicação de 10% da dívida em CDBs de emissão do Banco BTG Pactual SA e recebíveis de cartão de crédito. Sobre essa linha de crédito incide juros de 1,10% ao mês e tem prazo de um ano.

Essa linha de crédito prevê que a Companhia mantenha uma relação dívida financeira líquida/EBITDA inferior a 2,5:1,0 e dívida bruta de R\$ 1 bilhão. A verificação do cumprimento desse *covenant* terá início a partir de 30 de junho de 2021.

Em 7 de janeiro de 2021, a Companhia obteve com o Banco do Brasil SA linha de crédito de R\$ 150.000 (cédula de crédito bancário, ou CCB), garantida por aplicação financeira na proporção de 7,5% da dívida emitida. Essa linha de crédito tem juros de 5,50% mais CDI ao ano.

## **Madero Indústria e Comércio S.A.**

Notas explicativas da administração as demonstrações financeiras intermediárias condensadas em 31 de março de 2021

(Todos os valores em milhares de reais a não ser quando indicado de outra forma)

---

Essa linha de crédito prevê que a Companhia mantenha uma relação dívida financeira líquida/EBITDA inferior a 4,0:1,0 em 2021 e 3,0:1,0 nos demais períodos. A verificação do cumprimento deste *covenant* terá início a partir de dezembro de 2021 e tem prazo de 36 meses. Essa linha de crédito foi utilizada para quitar uma dívida de R\$ 50.000 contraída em abril de 2020.

Em março de 2021, a Companhia obteve com o Banco do Brasil S.A. linha de crédito de R\$ 100.000 (cédula de crédito bancário, ou CCB), garantida por aplicação financeira na proporção de 15% da dívida. Essa linha de crédito tem juros de 6,33% mais CDI ao ano.

Essa linha de crédito prevê que a Companhia mantenha uma relação dívida financeira líquida/EBITDA inferior a 4,0:1,0 em 2021 e 3,0:1,0 nos demais períodos. A verificação do cumprimento deste *covenant* terá início a partir de dezembro de 2021 e tem prazo de 36 meses.

### **b) Finame - BNDES:**

Obtidos por meio de linhas de crédito operadas por bancos comerciais, e utilizados na aquisição de máquinas, equipamentos e veículos.

### **c) Debêntures:**

Em 19 de agosto de 2020, a Companhia emitiu duas séries de debêntures não conversíveis no valor total de R\$ 160.000 - R\$ 80.000 para cada série a ser emitida, garantidas por recebíveis de 8% da dívida emitida pelo Banco Itaú BBA SA como único investidor nas debêntures.

A primeira série de R\$ 80.000 foi emitida em setembro de 2020 e o montante foi utilizado para liquidar um empréstimo de capital de giro junto ao Itaú (lei nº 4.131) com vencimento em setembro de 2020.

A segunda série de R\$ 80.000 foi emitida em novembro de 2020 e o valor também foi utilizado para liquidar o empréstimo de capital de giro com o Itaú (lei nº 4.131) com vencimento em novembro de 2020.

As debêntures rendem juros à taxa do CDI mais 3,6% ao ano e têm prazo de um ano após a data de emissão das respectivas séries (em setembro de 2020 e novembro de 2020). A debênture emitida em novembro teve seu vencimento postergado para janeiro de 2022. As debêntures preveem que a Companhia mantenha uma dívida bruta inferior a R\$ 715.000 em dezembro de 2020 e R\$ 780.000 em junho de 2021 e uma dívida financeira líquida sobre EBITDA proporção de menos de 2,5: 1,0 medida a partir de 30 de junho de 2021.

## Madero Indústria e Comércio S.A.

Notas explicativas da administração as demonstrações financeiras intermediárias condensadas em 31 de março de 2021

(Todos os valores em milhares de reais a não ser quando indicado de outra forma)

---

### d) Nota promissória:

Em 16 de dezembro de 2020, a Companhia emitiu junto ao Banco Itaú BBA S.A. nota promissória no valor total de R\$ 80.000 com vencimento em 19 meses, garantida por recebíveis de 8% da dívida emitida pelo Banco Itaú BBA S.A.

A nota promissória incorre juros à taxa do CDI mais 3,6% ao ano e prevê que a Companhia mantenha uma dívida bruta inferior a R\$ 715.000 em dezembro de 2020 e R\$ 780.000 em junho de 2021 e uma dívida financeira líquida para Índice de EBITDA de menos de 2,5:1,0, medido a partir de junho de 2021.

O valor foi utilizado para antecipar a liquidação de um empréstimo de capital de giro com o Itaú Unibanco S.A. (lei nº 4.131) com vencimento em fevereiro de 2021.

### **16.1 Garantias**

Em 31 de março de 2021, a Companhia garantiu o montante de R\$ 14.245 (R\$ 17.245 em 31 de dezembro de 2020) com equipamentos e R\$ 76.317 com recebíveis (R\$ 61.317 em 31 de dezembro de 2020) e R\$ 53.000 em investimentos (R\$ 10.000 em 31 de dezembro de 2020) para financiar a abertura de novos restaurantes e outras decisões estratégicas de expansão. Os recebíveis estão garantidos pelos emissores de cartões por conta das operações com cartão de crédito e os bens estão sujeitos à alienação fiduciária até o final do contrato ou adiantamento.

### **16.2 Covenants**

A Companhia possui cláusulas restritivas sobre empréstimos e financiamentos, que restringem a capacidade de tomada de decisões, podendo exigir vencimento antecipado ou refinanciamento de dívidas caso estas não sejam cumpridas.

Os requisitos de *covenants* que definem a relação entre dívida líquida e EBITDA ajustado podem sofrer alterações de acordo com o prazo do contrato.

A Companhia obteve *waiver* para todos os *covenants* previstos e que poderiam não ser cumpridos nos contratos de empréstimos e financiamentos em 31 de março de 2021 e 31 de dezembro de 2020.

## **17. Obrigações sociais (controladora e consolidado)**

	Controladora e Consolidado	
	31/03/2021	31/12/2020
Salários e encargos trabalhistas	22.248	26.044
Provisão para férias e 13º salário	36.479	31.901
Parcelamentos previdenciários (a)	17.623	18.031

## Madero Indústria e Comércio S.A.

Notas explicativas da administração as demonstrações financeiras intermediárias condensadas em 31 de março de 2021

(Todos os valores em milhares de reais a não ser quando indicado de outra forma)

Outros	444	301
	<u>76.794</u>	<u>76.277</u>
Passivo circulante	61.196	60.241
Passivo não circulante	<u>15.598</u>	<u>16.036</u>
	<u>76.794</u>	<u>76.277</u>

- (a) A Companhia optou por aderir ao Programa Especial de Regularização Tributária (PERT) para quitar o débito previdenciário, no valor total de R\$ 26.816, a ser pago em 145 parcelas mensais com vencimento em dezembro de 2030, com saldo remanescente de R\$ 17.623 em 31 de março de 2021 e R\$ 18.031 em 31 de dezembro de 2020, com taxa de juros baseada na SELIC (taxa básica do Banco Central do Brasil).

## 18. Obrigações tributárias

	Controladora		Consolidado	
	31/03/2021	31/12/2020	31/03/2021	31/12/2020
Impostos federais a recolher (a)	4.148	9.160	4.148	9.163
Impostos estaduais a recolher (b)	29.609	31.440	29.609	31.440
Impostos municipais a recolher	219	244	219	244
Parcelamentos fiscais (c)	<u>17.872</u>	<u>18.312</u>	<u>17.875</u>	<u>18.313</u>
	<u>51.848</u>	<u>59.156</u>	<u>51.851</u>	<u>59.160</u>
Passivo circulante	17.639	22.756	17.642	22.760
Passivo não circulante	<u>34.209</u>	<u>36.400</u>	<u>34.209</u>	<u>36.400</u>
	<u>51.848</u>	<u>59.156</u>	<u>51.851</u>	<u>59.160</u>

- (a) Refere-se principalmente ao Programa de Integração Social (PIS) e à Contribuição Social sobre a Receita (COFINS).
- (b) Refere-se ao Imposto sobre Vendas e Prestação de Serviços (ICMS), que é segregado no curto e no longo prazo devido ao benefício fiscal concedido pelo Poder Público (Programa Competitivo do Paraná) que amplia o prazo de pagamento.
- (c) A Companhia optou pela adesão ao PERT para quitar dívidas de tributos, Contribuições Federais e Tributos Municipais, no valor total de R\$ 34.783, a serem pagos em 145 parcelas mensais até dezembro de 2030, com saldo remanescente de R\$ 17.872 em 31 de março de 2021 e R\$ 18.312 em 31 de dezembro de 2020, com a taxa de juros baseada na SELIC (taxa básica do Banco Central do Brasil).

## 19. Receita diferida (controladora e consolidado)

	Controladora e Consolidado	
	31/03/2021	31/12/2020
Receita de <i>allowance</i> (a)	309	534

## Madero Indústria e Comércio S.A.

Notas explicativas da administração as demonstrações financeiras intermediárias condensadas em 31 de março de 2021

(Todos os valores em milhares de reais a não ser quando indicado de outra forma)

Receita de <i>up front</i> (b)	2.903	4.854
Subvenção governamental (c)	<u>37.019</u>	<u>18.285</u>
	<u>40.231</u>	<u>23.673</u>
Passivo circulante	4.641	5.615
Passivo não circulante	<u>35.590</u>	<u>18.058</u>
	<u>40.231</u>	<u>23.673</u>

- a) A receita de provisão é um bônus recebido pela Companhia pela abertura de uma nova unidade em determinado local, como em um shopping center, onde a contraparte acredita que ter um Restaurante Madero atrairá mais clientes. Essa receita é diferida e reconhecida ao longo do tempo do contrato, geralmente 5 anos a duração do contrato.
- b) Taxa de exclusividade que alguns fornecedores pagam ao Grupo Madero para vender apenas os seus produtos nos restaurantes. Essa receita é diferida e reconhecida ao longo do prazo do contrato, geralmente 4 anos.
- c) Refere-se a subvenções governamentais para aquisição de terrenos cujos marcos determinados pela concedente já tenham sido cumpridos (ampliação da planta fabril). No primeiro trimestre de 2021 a Companhia recebeu do Município de Ponta Grossa mais um terreno a título de subvenção governamental para seguir com a ampliação da sua planta fabril. São registrados como receitas ao longo da vida útil do bem construído (planta fabril) que é liquidado em 56 anos.

### 20. Provisões para contingências

Com base nos riscos prováveis e processos tributários e trabalhistas, a Companhia constituiu provisão no montante de R\$ 8.234 em 31 de março de 2021 (R\$ 9.490 em 31 de dezembro de 2020), conforme segue:

#### Controladora e Consolidado

	<u>31/12/2020</u>	<u>Baixas</u>	<u>31/03/2021</u>
Fiscais (a)	6.706	(707)	5.999
Trabalhistas	2.659	(440)	2.219
Cíveis	125	(109)	16
<b>Total</b>	<b><u>9.490</u></b>	<b><u>(1.256)</u></b>	<b><u>8.234</u></b>

#### Controladora e Consolidado

	<u>31/12/2019</u>	<u>Adições</u>	<u>31/03/2020</u>
Fiscais (a)	7.899	4	7.903
Trabalhistas	142	1.729	1.871
<b>Total</b>	<b><u>8.041</u></b>	<b><u>1.733</u></b>	<b><u>9.774</u></b>

- (a) Os processos tributários que representam perdas prováveis referem-se a discussões relacionadas a tributos federais, substancialmente relacionados ao Imposto sobre Operações Financeiras (IOF) em operações entre companhias.

## Madero Indústria e Comércio S.A.

Notas explicativas da administração as demonstrações financeiras intermediárias condensadas em 31 de março de 2021

(Todos os valores em milhares de reais a não ser quando indicado de outra forma)

### Ações judiciais com probabilidade de perda possível

A administração, com base nas informações de seus assessores jurídicos, calcula as contingências com risco de perda classificadas como possíveis da seguinte forma:

	<u>31/03/2021</u>	<u>31/12/2020</u>
Fiscais (a)	62.937	62.773
Trabalhistas (b)	14.253	13.543
Cíveis	821	7
Total	<u>78.012</u>	<u>76.323</u>

- (a) Refere-se principalmente a impostos e contribuições sobre suas operações de períodos anteriores, em relação à forma como seu modelo societário foi estruturado. A administração efetuou as operações de acordo com a legislação, porém pode ocasionar a possibilidade de divergência de interpretação quanto ao tratamento tributário e previdenciário, pelo que a contingência foi avaliada como possível;
- (b) A Companhia e suas controladas são partes em processos trabalhistas e com base nas informações de seus assessores jurídicos estima o montante total de R\$ 14.253 como contingência possível.

### 21. Outras obrigações

	<u>Controladora e Consolidado</u>	
	<u>31/03/2021</u>	<u>31/12/2020</u>
Aquisição de unidades (a)	16.602	17.672
Provisões	25.643	26.245
<i>Non-Compete agreement (b)</i>	8.004	7.765
Outros	2.411	2.369
	<u>52.660</u>	<u>54.051</u>
Passivo circulante	44.100	36.180
Passivo não circulante	8.560	17.871
	<u>52.660</u>	<u>54.051</u>

- (a) Esses valores referem-se à contraprestação diferida a pagar pela aquisição de franquias em 2019 com ex-Diretor (tratado como parte relacionada até 31 de janeiro de 2021, vide nota 6) e por aquisições anteriores a 2017. Os valores serão pagos até 29 de abril de 2022.
- (b) Contrato de não concorrência no valor total de R \$ 29.500 e vigência de cinco anos (de 2 de fevereiro de 2018 a 27 de fevereiro de 2023) com ex-Diretor (tratado como parte relacionada até 2 de fevereiro de 2018, vide nota 6). O pagamento da última parcela ocorrerá em 10 de janeiro de 2022.

### 22. Patrimônio líquido

#### Capital social

## Madero Indústria e Comércio S.A.

Notas explicativas da administração as demonstrações financeiras intermediárias condensadas em 31 de março de 2021

(Todos os valores em milhares de reais a não ser quando indicado de outra forma)

O capital autorizado está dividido em 45.000.000 ações ordinárias. O capital subscrito e integralizado da Companhia em 31 de março de 2021 era de R\$ 722.964 e era composto por 31.725 mil ações ordinárias.

	Número de ações (milhares)	Capital
Em 31 de dezembro de 2019	29.953	722.964
Participação adicional – Madrid (a)	1.772	-
Em 31 de dezembro de 2020	31.725	722.964
Em 31 de março de 2021	31.725	722.964

Todas as ações emitidas estavam totalmente integralizadas em 31 de março de 2021. A Companhia possui apenas uma classe de ações ordinárias.

- a) A Companhia emitiu ações adicionais em 2020 para a Madrid Fundo de Investimento em Participações Multiestratégia ("Madrid") referente ao acordo assinado em 2019 e que previa a emissão de ações adicionais com base nos resultados operacionais da Companhia para o exercício findo em 31 de dezembro de 2019.

O investimento feito pela Madrid inclui certas garantias em caso de descumprimento ou conflitos em relação ao Acordo de Acionistas, relacionado a investigação em andamento iniciada em 2016 pela Polícia Federal Brasileira em Curitiba, do nosso acionista controlador, como o direito de um bônus de subscrição de até 10% das ações emitidas e em circulação da Madero a serem transferidas para Madrid das ações detidas pelo acionista controlador em caso de qualquer descumprimento ou conflito.

Acreditamos que a probabilidade de responsabilidade criminal para nosso acionista controlador é remota.

### 22.1 Prejuízo por ação

#### a) Prejuízo básico por ação

O lucro (prejuízo) básico por ação é calculado dividindo o resultado atribuível aos acionistas da Madero pela média ponderada do número de ações ordinárias emitidas e em circulação durante os trimestres findos em 31 de março:

	31/03/2021	31/03/2020
<b>Numerador</b>		
Prejuízo atribuível aos acionistas	(55.522)	(18.638)
<b>Denominador</b>		
Número médio ponderado de ações ordinárias em circulação (em milhares de ações)	31.725	31.725

## Madero Indústria e Comércio S.A.

Notas explicativas da administração as demonstrações financeiras intermediárias condensadas em 31 de março de 2021

(Todos os valores em milhares de reais a não ser quando indicado de outra forma)

Prejuízo básico por ação (em reais)	<u>(1,75)</u>	<u>(0,59)</u>
-------------------------------------	---------------	---------------

### b) Prejuízo diluído por ação

O lucro (prejuízo) diluído por ação é calculado ajustando-se a quantidade média ponderada de ações ordinárias em circulação para presumir a conversão de todas as ações ordinárias potenciais com efeitos diluidores. As ações com base nas opções de compra de ações (vide nota 22.2), é a única categoria da Companhia de ações ordinárias potenciais com efeitos diluidores, no entanto, não foram consideradas no cálculo do lucro diluído por ação por apresentarem efeito anti-dilutivo.

<b>Numerador</b>	<u>31/03/2021</u>	<u>31/03/2020</u>
Lucro líquido (prejuízo) atribuível aos acionistas	(55.522)	(18.638)
<b>Denominador</b>		
Número médio ponderado de ações ordinárias em circulação (em milhares de ações)	31.725	31.725
Efeito de diluição	-	-
Número de ações ordinárias em circulação ajustado de acordo com o efeito de diluição (em milhares de ações)	<u>31.725</u>	<u>31.725</u>
Lucro (prejuízo) diluído por ação (em reais)	<u>(1,75)</u>	<u>(0,59)</u>

A tabela a seguir apresenta a média ponderada das ações potenciais que não foram consideradas do cálculo do lucro líquido diluído (prejuízo) por ação ordinária para os períodos apresentados porque sua inclusão teria um efeito anti-dilutivo:

	<u>31/03/2021</u>	<u>31/03/2020</u>
<b>Denominador (em milhares de ações)</b>		
Stock options	<u>606</u>	<u>566</u>
Número médio ponderado de ações ordinárias para lucro diluído por ação (milhares)	<u>606</u>	<u>566</u>

## 23. Pagamento baseado em ações

### 23.1 Ações restritas

#### (a) Prêmio Executivo 2017

Em 29 de setembro de 2017, a Companhia emitiu 1.951.965 ações (equivalente a 8,5% de participação) por um valor agregado em dinheiro de R\$ 1.952 (R\$ 1,00 por ação) para alguns dos executivos da Companhia (o "Prêmio Executivo de 2017"). Em conexão com o Prêmio Executivo de 2017, cada um dos executivos celebrou um acordo com o acionista controlador da Companhia, que principalmente (i) prevê que as ações restritas sejam adquiridas parcialmente (50%) imediatamente após a consumação de uma oferta pública inicial ("IPO") das ações da Companhia e continuar a adquirir em tranches (10%) em cada aniversário do IPO daí em diante e (ii) prevê certos direitos de compra e venda por e entre o acionista controlador da Companhia e os executivos com base na estimativa valor das ações utilizando um múltiplo do EBITDA, que é aplicado em tranches iguais anualmente ao longo de um período de 10 anos.

## Madero Indústria e Comércio S.A.

Notas explicativas da administração as demonstrações financeiras intermediárias condensadas em 31 de março de 2021

(Todos os valores em milhares de reais a não ser quando indicado de outra forma)

O valor justo estimado do Prêmio Executivo 2017 na data da outorga era de aproximadamente R\$ 36,7 milhões. A despesa está sendo reconhecida em uma base de aquisição gradual ao longo do cronograma de aquisição de 10 anos. Para cada período findo em 31 de março de 2021 e 31 de março de 2020, a despesa de remuneração foi de aproximadamente R\$ 766 e R\$ 1.056, respectivamente.

Em 31 de março de 2021, a Companhia possuía despesa de remuneração não reconhecida de R\$ 7,5 milhões.

### 23.2 Stock options

Em 17 de outubro de 2019, a Companhia concedeu opções de ações para determinados executivos com o objetivo de reter e atrair pessoal qualificado que fará uma contribuição efetiva para o desempenho da Companhia. A concessão consistiu em três tipos de remuneração baseada em ações, com o valor justo estimado na data da outorga (determinado usando um modelo Black Scholes). Os principais dados para cada um dos planos estão resumidos abaixo:

	Plano 1	Plano 2	Plano 3
Preço de exercício	R\$ 1,00	R\$ 1,00	R\$ 98,42
Estimativa de valor justo da ação	R\$ 81,63	R\$ 81,63	R\$ 98,42
Data inicial de exercício	30/06/2021	30/06/2021	30/06/2021
Regras do período de aquisição	25% no IPO (*) e 25% a cada aniversário.	25% no IPO (*) e 25% a cada aniversário.	20% no IPO (*) e 20% a cada aniversário.
Liquidação em caixa	Os beneficiários tem direito a indenização por rescisão se deixarem a Cia antes do IPO.(**)	Não se aplica.	Não se aplica.
Estimativa de valor justo das opções	R\$ 80,87	R\$ 80,87	R\$ 41,13
Opções outorgadas	374.420	131.799	59.907
Estimativa de valor justo dos planos	R\$ 30.278	R\$ 10.658	R\$ 2.464

(\*) As ações adquiridas só podem ser vendidas seis meses após o IPO.

(\*\*) As indenizações por rescisão são calculadas com base em um múltiplo do EBITDA e adquiridos em tranches nos primeiros nove aniversários da data de outorga. O recurso de liquidação em dinheiro expira após a consumação de um IPO.

As despesas de compensação para todos os planos serão reconhecidas em uma base gradativa de aquisição sobre o cronograma de aquisição dependente do IPO, incluindo um ajuste único na data em que o IPO for determinado como provável.

## Madero Indústria e Comércio S.A.

Notas explicativas da administração as demonstrações financeiras intermediárias condensadas em 31 de março de 2021

(Todos os valores em milhares de reais a não ser quando indicado de outra forma)

Para o Plano 1, a Companhia registrou uma provisão (e despesa de compensação) com base na obrigação contratual para os pagamentos estimados de rescisão na data do balanço, que é de aproximadamente R\$ 6.645 em 31 de março de 2021.

Durante 2020, 6 novos membros aderiram ao Plano 3, e receberam 52.935 opções a um preço de exercício de R\$ 98,42 e um preço médio ponderado das ações de R\$ 319,48 que resultou em um valor justo médio ponderado das opções concedidas em 2020 de R\$ 202,10 e valor justo total estimado das opções do Plano 3 concedidas e em aberto em 31 de dezembro de 2020 de R\$ 12,8 milhões. Além disso, 1 membro deixou de participar do Plano 2 e renunciou a 13.105 opções e 2 membros deixaram de participar do plano 3 e renunciaram a 69.807 opções o que reduziu o valor justo estimado das opções do Plano 2 e plano 3 concedidas e em aberto em 31 de março de 2021 para R\$ 9,6 milhões e 9.9 milhões respectivamente

A mudança no número de opções de ações em circulação e seus preços de exercício médios ponderados relacionados são as seguintes (não houve mudanças para o Plano 1):

	<u>Plano 2</u>		<u>Plano 3</u>	
	<u>Preço médio de exercício em R\$ por ação</u>	<u>Opções</u>	<u>Preço médio de exercício em R\$ por ação</u>	<u>Opções</u>
Em 31 de dezembro de 2019	<b>1,00</b>	131.799	<b>98,42</b>	<b>59.907</b>
Outorgadas			98,42	52.935
Canceladas	<u>1,00</u>	<u>(13.105)</u>	<u>-</u>	<u>-</u>
Em 31 de dezembro de 2020	<u>1,00</u>	<u>118.694</u>	<u>98,42</u>	<u>112.842</u>
Canceladas	<u>-</u>	<u>-</u>	<u>98,42</u>	<u>(69.807)</u>
Em 31 de março de 2021	<u>1,00</u>	<u>118.694</u>	<u>98,42</u>	<u>43.035</u>

Em 31 de março de 2021, a Companhia tinha despesa de remuneração não reconhecida de R\$ 43.4 milhões. Se a realização de um IPO fosse considerada provável em 31 de março de 2021, aproximadamente R\$ 5.5 milhões teriam sido reconhecidos como despesa de compensação imediatamente e aproximadamente R\$ 16.8 milhões, R\$ 13.5 milhões, R\$ 6.0 milhões, R\$ 1.5 milhões e R\$ 0,1 milhão seriam reconhecidos em cada um dos exercícios findos em 31 de dezembro de 2021, 2022, 2023, 2024 e 2025.

## 24. Receita operacional líquida

Abaixo está a reconciliação entre a receita bruta e a receita líquida da Companhia.

	<u>Controladora</u>		<u>Consolidado</u>	
	<u>31/03/2021</u>	<u>31/03/2020</u>	<u>31/03/2021</u>	<u>31/03/2020</u>
Receita com venda de produtos	251.767	268.381	251.767	268.272

## Madero Indústria e Comércio S.A.

Notas explicativas da administração as demonstrações financeiras intermediárias condensadas em 31 de março de 2021

(Todos os valores em milhares de reais a não ser quando indicado de outra forma)

Receita de prestação de serviços	2.891	3.129	2.891	3.238
Receita operacional bruta	<u>254.658</u>	<u>271.510</u>	<u>254.658</u>	<u>271.510</u>
Impostos e contribuições	(29.861)	(25.112)	(29.861)	(25.115)
Devoluções e abatimentos	<u>(5.261)</u>	<u>(4.686)</u>	<u>(5.261)</u>	<u>(4.578)</u>
	<u>219.536</u>	<u>241.712</u>	<u>219.536</u>	<u>241.817</u>

### 24.1 Receita de vendas

Refere-se a transferências de mercadorias para franqueados, filiais e consumidores finais, onde essas vendas são reconhecidas na medida em que a Companhia cumpre a obrigação de performance.

### 24.2 Receita de serviços

Refere-se ao recebimento de royalties, taxa administrativa e publicidade das franquias, sendo pagos de acordo com o percentual sob o volume de faturamento, conforme estabelecido em contrato.

- (a) Royalties: 6% sobre o faturamento;
- (b) Publicidade: 4% no faturamento;
- (c) Taxa administrativa: 5% sobre o faturamento.

### 24.3 Impostos e contribuições/devoluções e descontos

Refere-se às deduções fiscais que incidem sobre as vendas e serviços prestados, bem como todas as devoluções e descontos incorridos no período.

## 25. Custos e despesas por natureza

	Controladora		Consolidado	
	31/03/2021	31/03/2020	31/03/2021	31/03/2020
Materia prima	(67.240)	(62.769)	(67.240)	(62.769)
Mão de obra	(3.795)	(3.826)	(3.795)	(3.826)
Energia elétrica	(1.273)	(1.163)	(1.273)	(1.163)
Outros custos	(1.433)	(7.535)	(1.433)	(7.535)
Depreciação e amortização	(2.813)	(3.377)	(2.813)	(3.377)
Custo dos produtos e mercadorias vendidos	<u>(76.554)</u>	<u>(78.670)</u>	<u>(76.554)</u>	<u>(78.670)</u>
Marketing	(7.198)	(10.318)	(7.198)	(10.318)
Mão de obra	(56.179)	(59.741)	(56.179)	(59.741)
Custos de delivery	(14.803)	(1.246)	(14.803)	(1.246)
Ocupação	(4.927)	(5.506)	(4.927)	(5.506)
Utilidades	(12.509)	(11.157)	(12.509)	(11.157)
Utensílios e materiais de limpeza	(5.456)	(4.843)	(5.456)	(4.843)
Outros gastos	(12.294)	(14.916)	(12.294)	(14.916)

## Madero Indústria e Comércio S.A.

Notas explicativas da administração as demonstrações financeiras intermediárias condensadas em 31 de março de 2021

(Todos os valores em milhares de reais a não ser quando indicado de outra forma)

Depreciação e amortização	(26.380)	(26.283)	(26.380)	(26.283)
Pré- Operacional (a)	(2.733)	(5.272)	(2.733)	(5.272)
Despesas com restaurantes e vendas	<u>(142.479)</u>	<u>(139.282)</u>	<u>(142.479)</u>	<u>(139.282)</u>
Gastos com pessoal	(16.765)	(19.689)	(16.765)	(19.689)
Ocupação e utilidades	262	79	264	79
Gastos gerais e administrativos	(3.013)	(5.548)	(3.013)	(5.548)
Outros gastos	(3.291)	(1.999)	(3.429)	(2.181)
Depreciação e amortização	(3.796)	(3.196)	(3.796)	(3.196)
Despesas gerais e administrativas	<u>(26.603)</u>	<u>(30.353)</u>	<u>(26.739)</u>	<u>(30.535)</u>

(a) As despesas pré-operacionais de restaurantes são representadas, principalmente, por custos com salários e encargos dos profissionais, serviços prestados por terceiros e outras despesas geradas antes das inaugurações dos restaurantes.

## 26. Outros resultados operacionais

	Controladora		Consolidado	
	<u>31/03/2021</u>	<u>31/03/2020</u>	<u>31/03/2021</u>	<u>31/03/2020</u>
<u>Outras despesas operacionais</u>				
Custo na alienação de ativo imobilizado	(203)	(1.326)	(203)	(1.326)
Outros	<u>(471)</u>	<u>(284)</u>	<u>(471)</u>	<u>(284)</u>
	<u>(674)</u>	<u>(1.610)</u>	<u>(674)</u>	<u>(1.610)</u>
<u>Outras receitas operacionais</u>				
Receita na alienação de ativo imobilizado	410	616	410	616
Apropriação de receita diferida	2.502	1.197	2.502	1.197
Outros	<u>177</u>	<u>113</u>	<u>177</u>	<u>113</u>
	<u>3.089</u>	<u>1.926</u>	<u>3.089</u>	<u>1.926</u>
Outras receitas e despesas operacionais, líquidas	<u>2.415</u>	<u>316</u>	<u>2.415</u>	<u>316</u>

## 27. Resultado financeiro

	Controladora		Consolidado	
	<u>31/03/2021</u>	<u>31/03/2020</u>	<u>31/03/2021</u>	<u>31/03/2020</u>
Despesas financeiras				
Juros sobre financiamentos	(17.509)	(6.298)	(17.509)	(6.298)
Atualização monetária dos impostos	(1.165)	(835)	(1.165)	(835)
Custo de antecipação de recebíveis	(72)	(1.298)	(72)	(1.298)
Encargos sobre passivos de arrendamento	(12.029)	(6.888)	(12.029)	(6.888)
Outras despesas	<u>(1.336)</u>	<u>(935)</u>	<u>(1.338)</u>	<u>(936)</u>
	<u>(32.111)</u>	<u>(16.255)</u>	<u>(32.113)</u>	<u>(16.255)</u>
Receitas financeiras				
Descontos e bonificações obtidas	5	3	5	3

## Madero Indústria e Comércio S.A.

Notas explicativas da administração as demonstrações financeiras intermediárias condensadas em 31 de março de 2021

(Todos os valores em milhares de reais a não ser quando indicado de outra forma)

Receita de aplicações financeiras	<u>407</u>	<u>773</u>	<u>407</u>	<u>773</u>
	<u>412</u>	<u>776</u>	<u>412</u>	<u>776</u>
Resultado financeiro líquido	<u>(31.699)</u>	<u>(15.478)</u>	<u>(31.701)</u>	<u>(15.479)</u>

## 28. Imposto de renda e contribuição social

### 28.1 Diferido

Segue abaixo a apresentação do valor dos impostos diferidos ativos não reconhecidos:

<b>Controladora e consolidado</b>	<u>31/03/2021</u>	<u>31/03/2020</u>
Descrição		
Ativo		
Prejuízo fiscal e base negativa de CSLL	384.858	328.312
Provisão para perdas em estoques	7.052	6.614
Provisão contingências	8.234	9.490
Provisão indenização - Grupo 1 SOP	6.645	5.865
Provisão efeitos ativos de direito e passivos de arrendamento	68.858	58.123
Outras provisões	<u>1.025</u>	<u>1.415</u>
Total de créditos fiscais líquidos	<u>476.673</u>	<u>409.819</u>
Tributos diferidos ativos – 34%	<u>162.069</u>	<u>139.339</u>

## Madero Indústria e Comércio S.A.

Notas explicativas da administração as demonstrações financeiras intermediárias condensadas em 31 de março de 2021

(Todos os valores em milhares de reais a não ser quando indicado de outra forma)

### 28.2 Corrente

O lucro e a contribuição social correntes são calculados com base no regime de lucro real, conforme demonstrado a seguir:

	<u>31/03/2021</u>	<u>31/03/2020</u>
Prejuízo antes do imposto de renda e contribuição social	(55.522)	(21.833)
Receita de imposto de renda e contribuição social à alíquota nominal do imposto federal brasileira - 34%	18.877	7.423
Despesas não dedutíveis para fins fiscais	691	139
Transferências de prejuízos fiscais (prejuízos fiscais não reconhecidos)	(19.658)	(7.477)
Diferença do regime tributário	-	<u>3.023</u>
	<u>(18.877)</u>	<u>(4.315)</u>
Benefício de receita (despesa) de imposto de renda e contribuição social, conforme relatado	<u>-</u>	<u>3.108</u>
Taxa efetiva	0,0%	(14,2%)
Imposto de renda e contribuição social corrente	-	(1.822)
Imposto de renda e contribuição social diferido	-	4.930

## Madero Indústria e Comércio S.A.

Notas explicativas da administração as demonstrações financeiras intermediárias condensadas em 31 de março de 2021

(Todos os valores em milhares de reais a não ser quando indicado de outra forma)

### 29. Gestão de risco e instrumentos financeiros

#### Instrumentos financeiros por categoria

	Controladora		Consolidado	
	31/03/2021	31/12/2020	31/03/2021	31/12/2020
	Custo amortizado	Custo amortizado	Custo amortizado	Custo amortizado
<b>Ativo</b>				
Caixa e equivalentes de caixa	45.321	37.504	45.336	37.520
Aplicações financeiras	119.421	15.130	119.421	15.130
Contas a receber de clientes	28.690	41.859	28.696	41.892
	<u>193.432</u>	<u>94.493</u>	<u>193.453</u>	<u>94.542</u>
<b>Passivo</b>				
Contas a pagar	(64.693)	(138.744)	(64.694)	(138.775)
Empréstimos e financiamentos	(998.193)	(704.921)	(998.193)	(704.921)
Obrigações de seguridade social (a)	(17.622)	(18.031)	(17.622)	(18.031)
Obrigações fiscais (a)	(44.205)	(45.064)	(44.205)	(45.064)
Outras obrigações (b)	(52.660)	(54.051)	(52.660)	(54.051)
Arrendamentos	(603.456)	(574.717)	(603.456)	(574.717)
	<u>(1.780.829)</u>	<u>(1.535.528)</u>	<u>(1.780.830)</u>	<u>(1.535.559)</u>

(a) Compreende o valor dos impostos a pagar parcelado.

(b) Compreende o valor de Aquisição de ativos, aquisição de novas unidades e Acordo de Não Concorrência.

Os instrumentos financeiros reconhecidos nessas demonstrações financeiras intermediárias condensadas ao custo amortizado são substancialmente semelhantes ao seu valor justo. No entanto, por não possuírem mercado ativo, poderiam ocorrer variações no caso de Madero decidir por liquidar ou realizá-los antecipadamente.

#### 29.1 Gestão de risco

Com o objetivo de atender às suas necessidades operacionais, bem como de reduzir sua exposição a riscos financeiros, decorrentes da natureza dos seus negócios e estrutura operacional, a Companhia realiza operações envolvendo instrumentos financeiros, todos registrados em contas patrimoniais.

Os riscos envolvidos são administrados por meio da definição de estratégias que são elaboradas e aprovadas pela administração, em conexão com sistemas de controle e determinados limites de posições. A Companhia não contrata instrumentos financeiros para fins especulativos.

Os riscos aos quais a Companhia está exposta são descritos a seguir:

## **Madero Indústria e Comércio S.A.**

Notas explicativas da administração as demonstrações financeiras intermediárias condensadas em 31 de março de 2021

(Todos os valores em milhares de reais a não ser quando indicado de outra forma)

---

### (i) Risco de mercado

Esse risco decorre da possibilidade de oscilação dos preços de mercado dos insumos utilizados no processo produtivo, principalmente as carnes. Essas oscilações de preços podem aumentar substancialmente os custos operacionais, não sendo possível para a Companhia assegurar a inclusão parcial ou total desse aumento no preço de venda de seus produtos. Para mitigar esses riscos, a Companhia administra os estoques por meio da constituição de estoques regulatórios dessas matérias-primas.

### (ii) Risco operacional

O risco operacional é o risco de perdas diretas ou indiretas resultantes de uma ampla variedade de causas associadas aos processos da Companhia, pessoal, tecnologia e infraestrutura, e fatores externos, como riscos de mercado e de liquidez, como aqueles decorrentes de requisitos legais e regulamentares e, em geral padrões aceitos de comportamento corporativo. Os riscos operacionais surgem de todas as operações da Companhia.

O objetivo da Companhia é gerenciar o risco operacional para evitar a ocorrência de perdas financeiras e danos à sua reputação, buscando eficiência de custos e evitando procedimentos de controle que restrinjam iniciativa e criatividade.

A alta administração é principalmente responsável pelo desenvolvimento e implementação de controles que tratam dos riscos operacionais. Essa responsabilidade é apoiada pelo desenvolvimento dos padrões gerais da Companhia para a gestão de risco operacional.

### (iii) Risco de liquidez

A administração tem responsabilidade geral pela gestão do risco de liquidez, levando em consideração a necessidade de captação de recursos de curto, médio e longo prazo. A Companhia busca administrar seu risco de liquidez mantendo reservas adequadas e contratando linhas de crédito bancário e linhas de crédito consideradas adequadas com base no monitoramento contínuo dos fluxos de caixa previstos e reais, e combinando os perfis de vencimento de seus ativos e passivos financeiros.

Não obstante, em 31 de março de 2021, o capital circulante líquido negativo da Companhia na controladora era de R\$ 443.888 (R\$ 492.906 em 31 de dezembro de 2020) e no consolidado de R\$ 443.872 (R\$ 492.892 em 31 de dezembro de 2020). Este fato está relacionado principalmente ao maior nível de investimentos realizados em novos restaurantes, bem como à redução nas vendas devido ao COVID-19 a partir do segundo trimestre de 2020.

A Companhia obteve êxito nas negociações de suas dívidas de curto prazo, alongando seus principais compromissos conforme nota 34.

## Madero Indústria e Comércio S.A.

Notas explicativas da administração as demonstrações financeiras intermediárias condensadas em 31 de março de 2021

(Todos os valores em milhares de reais a não ser quando indicado de outra forma)

### 29.2. Tabelas de risco de liquidez

As tabelas a seguir detalham os prazos de vencimento contratuais remanescentes das obrigações da Companhia, bem como os prazos de amortização contratuais. As tabelas foram elaboradas de acordo com os fluxos de caixa não descontados dos passivos financeiros, com base na data mais próxima em que a Companhia deve liquidar as respectivas obrigações, e incluem os fluxos de caixa de juros e principal.

#### Controladora e Consolidado

	Até um ano	De um a dois anos	De dois a três anos	De três a quatro anos	Mais de quatro anos	Total
Em 31/03/2021						
Fornecedores	(64.694)	-	-	-	-	(64.694)
Empréstimos (a)	(545.165)	(326.851)	(196.212)	(85.398)	-	(1.153.626)
Obrigações sociais	(2.530)	(2.598)	(2.665)	(2.750)	(14.487)	(25.030)
Obrigações tributárias	(11.567)	(22.733)	(4.470)	(3.930)	(20.422)	(63.122)
Passivos de arrendamento	(88.853)	(84.779)	(83.086)	(88.333)	(692.278)	(1.037.329)
Outras obrigações	(27.559)	(22.456)	(2.573)	-	-	(52.588)
	<u>(740.368)</u>	<u>(459.417)</u>	<u>(289.006)</u>	<u>(180.411)</u>	<u>(727.187)</u>	<u>(2.396.389)</u>
Em 31/12/2020						
Fornecedores	(138.775)	-	-	-	-	(138.775)
Empréstimos (a)	(394.655)	(202.936)	(104.407)	(88.233)	-	(790.231)
Obrigações sociais	(2.025)	(2.052)	(2.091)	(2.131)	(11.446)	(19.745)
Obrigações tributárias	(16.158)	(12.258)	(10.381)	(4.721)	(11.556)	(55.074)
Passivos de arrendamento	(84.040)	(86.606)	(79.806)	(82.974)	(636.412)	(969.838)
Outras obrigações	(42.444)	(12.718)	-	-	-	(55.162)
	<u>(678.262)</u>	<u>(314.467)</u>	<u>(198.285)</u>	<u>(170.177)</u>	<u>(516.260)</u>	<u>(2.028.825)</u>

## Madero Indústria e Comércio S.A.

Notas explicativas da administração as demonstrações financeiras intermediárias condensadas em 31 de março de 2021

(Todos os valores em milhares de reais a não ser quando indicado de outra forma)

- (a) O montante não descontado foi calculado com base na curva de rendimentos forward das taxas de referência às quais os empréstimos estão indexados, ponderadas até ao vencimento de cada prestação.

### (i) Risco de taxa de juros

Este é o risco de que mudanças nos preços de mercado, como taxas de juros, afetem a receita ou o valor dos instrumentos financeiros da Companhia. A política da Companhia é minimizar sua exposição ao risco de mercado, buscando diversificar a aplicação de recursos em taxas pós-fixadas.

Os empréstimos da Companhia são representados, principalmente, por operações de CCB, CDCA, Debêntures e Nota promissória, os quais estão sujeitos a encargos financeiros como os usualmente praticados no mercado.

### (ii) Risco de Crédito

O risco de crédito é o risco de perda financeira para a Companhia se um cliente ou contraparte de um instrumento financeiro deixar de cumprir suas obrigações contratuais e surgir principalmente de contas a receber de clientes da Companhia. Os valores contábeis dos ativos financeiros e dos ativos contratuais representam a exposição máxima de crédito. As vendas para clientes de varejo devem ser liquidadas em dinheiro ou usando os principais cartões de crédito, reduzindo o risco de crédito. Não há concentração significativa de risco de crédito, seja pela exposição a clientes individuais, setores específicos da indústria e/ou regiões.

### (iii) Análise de Sensibilidade

Apresentamos a seguir os impactos possíveis por variações na taxa de juros atrelada aos ativos e passivos financeiros da Companhia, levando em consideração projeção de 12 meses. A Administração entende que o cenário provável é aumento na taxa de juros CDI em 15% e um aumento no índice IGPM em 15%. Os demais fatores de risco foram considerados irrelevantes para o resultado de instrumentos financeiros

	<b>Fator de risco</b>	31/12/2020	Taxa	<u>Provável</u>	<u>+25%</u>	<u>+50%</u>	<u>-25%</u>	<u>-50%</u>
Aplicações financeiras	Alta no CDI	146.194	5,00%	8.406	9.137	10.965	5.482	3.655
Empréstimos e financiamentos	Alta no CDI	998.193	5,00%	57.396	62.387	74.864	37.432	24.955
Passivo de arrendamento	Alta no IGPM	603.456	12,63%	87.649	95.271	114.325	57.162	38.108

### (iv) Gestão de capital

Os objetivos da Companhia na gestão de capital são os de salvaguardar a sua capacidade de continuidade operacional de forma a proporcionar rentabilidade aos acionistas e benefícios aos demais stakeholders, além de proporcionar a melhor gestão de caixa de forma a obter os menores custos de financiamento na combinação de capital próprio ou de terceiros.

## Madero Indústria e Comércio S.A.

Notas explicativas da administração as demonstrações financeiras intermediárias condensadas em 31 de março de 2021

(Todos os valores em milhares de reais a não ser quando indicado de outra forma)

A Companhia monitora o capital com base no índice de alavancagem. Este índice corresponde à dívida líquida dividida pelo patrimônio líquido (déficit). A dívida líquida é calculada como o total de empréstimos mais os passivos de arrendamento, menos caixa e equivalentes de caixa e menos aplicações financeiras.

Os índices em 31 de março de 2021 e 31 de dezembro de 2020 eram os seguintes:

	<b>Controladora</b>		<b>Consolidado</b>	
	<u>31/03/2021</u>	<u>31/12/2020</u>	<u>31/03/2021</u>	<u>31/12/2020</u>
Empréstimos	998.193	704.921	998.193	704.921
Menos - Caixa e equivalentes de caixa	(45.321)	(37.504)	(45.336)	(37.504)
Menos – Aplicações financeiras	(119.421)	(15.130)	(119.421)	(15.130)
Dívida líquida	<u>833.451</u>	<u>652.287</u>	<u>833.436</u>	<u>652.287</u>
Patrimônio líquido	<u>202.175</u>	<u>256.933</u>	<u>202.177</u>	<u>256.935</u>
Coefficiente/relação de dívida líquida/patrimônio líquido	<u>4,12</u>	<u>2,54</u>	<u>4,12</u>	<u>2,54</u>

### 30. Seguros

A Companhia tem por política contratar cobertura de seguros para os bens sujeitos a riscos, por montantes considerados pela administração como suficientes para cobrir eventuais sinistros, considerando a natureza de sua atividade. A Companhia realiza o gerenciamento de riscos com o objetivo de delimitar potenciais riscos e sinistros, buscando no mercado coberturas compatíveis com seu porte e operações, sendo a cobertura de seguros consistentes com as outras empresas de dimensões semelhantes operando no setor.

As premissas de riscos adotadas, dada a sua natureza, não fazem parte do escopo de uma auditoria das demonstrações financeiras, conseqüentemente não foram examinadas pelos nossos auditores independentes.

A composição das coberturas contratadas pela companhia segue abaixo:

	<u>31/03/2021</u>
Patrimonial	806.586
Lucros cessantes	122.500
Responsabilidade civil	<u>13.000</u>
	<u><b>942.086</b></u>

## Madero Indústria e Comércio S.A.

Notas explicativas da administração as demonstrações financeiras intermediárias condensadas em 31 de março de 2021

(Todos os valores em milhares de reais a não ser quando indicado de outra forma)

---

### 31. Transações não caixa

#### Financiamento não monetário e transações de investimento

	<u>31/03/2021</u>	<u>31/03/2020</u>
Subvenção governamental de imóvel	18.972	-
Adições e remensuração do IFRS 16 (Nota 11)	<u>38.091</u>	<u>21.065</u>
	<u><u>57.063</u></u>	<u><u>21.065</u></u>

### 32. Informações por segmento

Os segmentos operacionais são relatados de maneira consistente com o relatório interno fornecido ao principal tomador de decisões operacionais. O principal tomador de decisões operacionais, responsável pela alocação de recursos e pela avaliação de desempenho dos segmentos operacionais, é o Conselho de Administração, que também toma as decisões estratégicas da Companhia.

O principal decisor operacional analisou o negócio da Madero, Jeronimo, Outros, conforme acima descrito:

i) Madero: com dois conceitos, sendo o principal de *casual dining*, com serviço de mesa completo em amplo espaço com cardápio de carnes, hambúrgueres e uma variedade de pratos clássicos brasileiros, ambiente descontraído adequado para negócios e famílias. O segundo é um conceito de *fast-casual dining* com cardápio reduzido e espaço mais enxuto focado em hambúrgueres;

ii) Jeronimo: um conceito de *fast-casual dining* em espaço mais enxuto, com menu focado em hambúrgueres. Jeronimo é um conceito rápido e casual centrado na tecnologia, projetado em um ambiente vibrante e conveniente.

iii) Outros: Principalmente relacionados a vendas para as franquias e a operação da “Ecoparada Madero”.

A informação corporativa compreende os itens que não podem ser atribuídos aos demais segmentos, nomeadamente os relacionados com a gestão financeira corporativa.

## Madero Indústria e Comércio S.A.

Notas explicativas da administração as demonstrações financeiras intermediárias condensadas em 31 de março de 2021

(Todos os valores em milhares de reais a não ser quando indicado de outra forma)

### Política contábil

O desempenho do segmento é medido com base no EBITDA, uma vez que as despesas financeiras, os impostos líquidos e de renda são administrados dentro do nível corporativo e não são alocados aos segmentos operacionais. O EBITDA para o segmento é definido como o lucro (prejuízo) antes do imposto de renda no período de três meses ajustado pela depreciação e amortização.

A apresentação dos resultados do segmento e a reconciliação com o lucro líquido (prejuízo) antes do imposto de renda na demonstração do resultado consolidada é a seguinte:

<b>Em 31 de março de 2021</b>	Período de três meses encerrado			
	<b>Madero</b>	<b>Jeronimo</b>	<b>Outros</b>	<b>Total Segmento</b>
Receita líquida do segmento	151.203	52.984	15.348	219.536
Depreciação e amortização do segmento	(18.751)	(6.731)	(3.733)	(29.215)
<b>EBITDA do segmento</b>	<b>34.714</b>	<b>4.620</b>	<b>3.723</b>	<b>43.057</b>
Corporativo e não alocado				(33.961)
Depreciação e amortização				(32.918)
Prejuízo operacional				(23.821)

<b>Em 31 de março de 2020</b>	Período de três meses encerrado			
	<b>Madero</b>	<b>Jeronimo</b>	<b>Outros</b>	<b>Total Segmento</b>
Receita do segmento	187.346	39.323	15.148	241.817
Depreciação e amortização do segmento	(21.255)	(4.648)	(3.748)	(29.660)
<b>EBITDA do segment</b>	<b>61.128</b>	<b>8.804</b>	<b>(2.592)</b>	<b>67.341</b>
Corporativo e não alocado				(48.651)
Depreciação e amortização				(25.043)
Prejuízo operacional				(6.354)

## **Madero Indústria e Comércio S.A.**

Notas explicativas da administração as demonstrações financeiras intermediárias condensadas em 31 de março de 2021

(Todos os valores em milhares de reais a não ser quando indicado de outra forma)

---

### **33. Eventos subsequentes**

#### **Obtenções e renegociações de empréstimos e financiamentos, bem como *waivers* obtidos sobre cláusulas restritivas (*covenants*)**

Em abril de 2021, a Companhia firmou linha de crédito de R\$ 54.000 (cédula de crédito bancário, ou CCB) com o Banco BTG Pactual S.A., garantida por um investimento de R\$ 5.000 emitido pelo Banco BTG Pactual SA. Esta linha de crédito rende juros de 1,16% ao mês e tem prazo de vencimento de 14 meses.

Em junho de 2021, a Companhia negociou e obteve a aprovação da prorrogação da data de vencimento junto ao Banco Itaú S.A. das Debêntures emitidas, Primeira Série no valor de R\$ 80.000, que originalmente venciam em 21 de setembro de 2021 e da data de vencimento da Segunda Série no valor de R\$ 80.000, que originalmente venciam em 21 de janeiro de 2022, passando a nova data de vencimento de ambas as séries para 14 de julho de 2022.

Em junho de 2021, a Companhia solicitou e obteve *waiver* do Banco BTG Pactual S.A., a respeito do descumprimento do nível de endividamento da Companhia que era de R\$ 780.000 em 30 de junho de 2021, passando para R\$ 1.100.000 para as cédulas de crédito bancário, ou CCB de nº 719/20 no valor de R\$ 100.000 e da CCB de nº 1/21 também no valor de R\$ 100.000, bem como o descumprimento da relação dívida financeira líquida/EBITDA inferior ou igual a 2,5x também para ambas CCB's.

Em junho de 2021, a Companhia solicitou e obteve *waiver* do Banco Bradesco S.A., a respeito do descumprimento do Covenant ref. a relação dívida financeira líquida/EBITDA inferior ou igual a 2,5x para os Certificados de Direitos Creditórios do Agronegócio, ou CDCAs, de nº 001/2019; 002/2019 e 003/2019, no montante total de R\$ 240.000.

Em junho de 2021, a Companhia solicitou e obteve *waiver* do Banco do Brasil S.A., a respeito do descumprimento do nível de endividamento da Companhia que era de R\$ 780.000 em 30 de junho de 2021 passando para R\$ 1.100.000 para as cédulas de crédito bancário, ou CCB de nº 340.403.515 no valor de R\$ 100.000 e da CCB de nº 340.403.555 no valor de R\$ 150.000.

Em julho de 2021, a Companhia negociou e obteve a aprovação da prorrogação da data de vencimento junto ao Banco BTG Pactual S.A., para as cédulas de crédito bancário, ou CCB, de nº 719/20 no valor de R\$ 100.000 e da CCB de nº 1/21 também no valor de R\$ 100.000, que originalmente venciam em 23 de agosto de 2021 e 31 de janeiro de 2022, passando a nova data de vencimento de ambas CCB's para 14 de julho de 2022.

\* \* \*

**Declaração dos Diretores sobre as Demonstrações Financeiras e o Relatório dos Auditores Independentes**

Em cumprimento ao artigo 29 da Instrução CVM nº 480/09, os abaixo assinados, Diretores da **MADERO INDÚSTRIA E COMÉRCIO S.A.**, sociedade por ações, com sede na cidade de Ponta Grossa, Estado do Paraná, na Avenida D, nº 433, Cará-Cará, CEP 84043-740, inscrita sob o CNPJ/ME Nº 13.783.221/0004-78 ("Companhia"), declaram que:

(i) reviram, discutiram e concordam com as informações financeiras trimestrais individuais e consolidadas da Companhia referentes ao período de 3 (três) meses encerrado em 31 de março de 2021; e

(ii) reviram, discutiram e concordam com as opiniões expressas no relatório de revisão especial dos auditores independentes sobre as informações financeiras trimestrais individuais e consolidadas da Companhia referentes ao período de 3 (três) meses encerrado em 31 de março de 2021.

Ponta Grossa, 30 de julho de 2021.

**Luiz Renato Durski Junior**  
Diretor Presidente

**Silvia Emanoele Pereira de Paula**  
Diretora de Relações com Investidores

**Ariel Leonardo Szwarc**  
Diretor Vice-Presidente Financeiro