

PLANO DE RECUPERAÇÃO JUDICIAL

Consoante a Lei 11.101/2005 e Lei Complementar 147/2014

TIO JORGE

CDA – COMPANHIA DE DISTRIBUIÇÃO ARAGUAIA S/A

PROCESSO N° 201602927957

4ª VARA CÍVEL - COMARCA DE ANÁPOLIS (GO)

Dezembro de 2016

SUMÁRIO

1. Nota de abertura	5
1.1. Da tempestividade.....	5
2. Aspectos organizacionais da RECUPERANDA	6
2.1. Definição da atividade empresarial da RECUPERANDA	6
2.2. Quadro societário	7
2.2.1. Modelo de Gestão	7
2.2.1.1 – José Nivaldo de Oliveira – Diretor Presidente	8
2.2.1.2 – Cleivan Valverde – Diretor Comercial.....	9
2.2.1.3 – Ricardo José de Souza – Diretor Administrativo e Financeiro	9
2.2.1.4 – Eduardo Melo de Oliveira – Diretor Executivo	10
2.2.2 – Estrutura Organizacional da Recuperanda	11
2.2.2.1 – Organograma Institucional	11
2.2.2.2 – Organograma Funcional	12
2.2.2.3 – Sistema de Gestão	13
2.2.2.4. Missão.....	13
2.2.2.5. Visão	14
2.3. Histórico da Recuperanda	14
2.3.1. Time Line	15
2.4. Mercado	15
2.4.1. Principais produtos e serviços	15
2.4.1.1. Arroz	16
Demais marcas:	17
2.4.1.2 – Linha Feijão.....	17
Demais marcas:	18
.....	18
2.4.1.3 – Linha Massas e Farinhas	18
2.4.1.4. Quadro Resumo.....	20
2.4.2. Principais Clientes.....	21
2.4.3. Principais fornecedores	23
2.4.4. Principais concorrentes	27
2.4.5. Parâmetros de comercialização atual	29
2.4.5.1. Estrutura de comercialização e Forças de Vendas	29
2.4.5.2. Políticas de compras (no cenário recuperacional)	30

2.4.5.2.1. Aspectos de comercialização.....	30
2.4.5.2.2. Aspectos de Distribuição Geográfica de Compras.....	30
2.4.5.3. Políticas de vendas	30
2.4.5.3.1. Aspectos de comercialização.....	30
2.4.5.3.2. Aspectos de Distribuição Geográfica de Vendas	31
2.4.5.4. Estratégias de marketing.....	31
2.5. Análise de Localização	32
2.6. Diferenciais e Vantagens competitivas	36
2.7. Aspectos de Produção e Logística	37
2.7.2. Processo produtivo da linha de produtos Arroz.....	38
2.8. Análise econômica do setor	51
Tipos	75
3. O Plano de recuperação judicial.....	78
3.1. Motivos da crise	78
3.2. Primeira relação de credores	84
3.3. Plano de reestruturação operacional.....	84
3.4. Plano de reestruturação financeira.....	85
3.4.1 Proposta de pagamento aos credores sujeitos à recuperação judicial e aderentes.....	85
3.4.1.1. Concessão de prazos e condições especiais de pagamento das obrigações vencidas e vincendas.....	86
3.4.1.2. Equalização de encargos financeiros.....	88
3.4.1.3. Novação de dívidas.....	89
3.4.1.4. Venda de ativos para recomposição do capital de giro e atualização operacional	90
3.4.1.5. Alteração do controle societário	90
3.5. Cenário falimentar.....	91
4. Laudo econômico-financeiro e demonstração da viabilidade econômica (art. 53, II e III, LRF).....	92
4.1 Premissas	92
5. Considerações finais	94
6. Conclusão	95
DOC 01 Laudo econômico-financeiro (planilhas técnicas)	96
1. Fluxo de Caixa sem RJ	96
2. Desempenho dos últimos 3 exercícios	96
3. Custos	97
4. Mão de Obra.....	98

5. Tributos.....	102
6. Histórico de receitas e projeções	103
7. Necessidade de capital de giro	104
8. Depreciação	104
9. Projeção de fluxo de caixa e capacidade de pagamento com a devida indicação de geração de recursos necessários à quitação de todos os débitos da empresa	105
DOC 02 Laudo avaliação dos bens e ativos (art. 53 LRF).....	107

A Associação de Combate ao Câncer em Goiás (ACCG) é uma instituição privada de caráter filantrópico, ou seja, sem fins lucrativos, que se dedica ao combate ao câncer.

Fundada em 1956 pelo médico alagoano Dr. Alberto Augusto de Araújo Jorge, com o apoio do Rotary Clube de Goiânia, a ACCG constitui atualmente um centro nacional de referência no tratamento de câncer, que também desenvolve ações de prevenção e pesquisas da área oncológica.

Nós trabalhamos em prol do futuro de várias crianças e adultos, apoiando o ACCG, com este trabalho social, recebemos o título de Empresa Amiga do Hospital Araújo Jorge, que está inserido em nossos principais produtos. A ACCG é o único centro especializado em oncologia da região Centro-Oeste. A Instituição atende a pacientes de Goiânia, interior do estado e outros estados do país e realiza anualmente em média 900.000 procedimentos entre consultas, internações, cirurgias, aplicações de doses de quimioterapia, sessões de radioterapia, entre outros procedimentos.



1. Nota de abertura

A empresa CDA – COMPANHIA DE DISTRIBUIÇÃO ARAGUAIA, pessoa jurídica de direito privado, regularmente inscrita no CNPJ/MF sob o nº 26.651.646/0001-22, com sede na cidade de Anápolis (GO), denominada doravante “RECUPERANDA”, pelos motivos apresentados neste Plano de Recuperação Judicial, que passa a ser ora designado como “PLANO”, requereu a proteção legal da Recuperação Judicial em 18/08/2016 e teve seu processamento deferido pelo Exmo. Dr. Juiz de Direito da 4ª Vara Cível da Comarca de Anápolis GO, Dr. Dante Bartocchini, processo nº 201602927957, conforme decisão de 30 de setembro de 2016, publicada no DJe-GO nº 2126, Seção III, de 06/10/2016 (quinta-feira).

Nos termos do artigo 53 da Lei 11.101/2005 – Lei de Recuperação de Empresas e Falências, doravante denominada “LRF”, a RECUPERANDA apresenta seu PLANO com medidas de caráter administrativo, operacional, econômico-financeiro e jurídico, necessárias à superação da situação de crise econômico-financeira.

Convergindo para uma distribuição equilibrada do ônus da recuperação judicial, estão aqui pormenorizados os meios de recuperação a serem empregados, as condições para pagamento dos credores e as devidas demonstrações de viabilidade econômico-financeira, mantidas as premissas econômicas considerada.

Atendendo ao disposto no inciso III do art. 53 da LRF, anexamos, por fim, o laudo de avaliação dos bens e ativos da RECUPERANDA (Doc. 02).

1.1. Da tempestividade

Art. 53, Lei 11.101/2005. “O Plano de recuperação será apresentado pelo devedor em juízo **no prazo improrrogável de 60 (sessenta) dias da publicação da decisão que deferir o processamento da recuperação judicial**, sob pena de convolação em falência”. (grifo nosso)

Art. 189, Lei 11.101/2005. “Aplica-se a Lei n. 5.869, de 11 de janeiro de 1973 – Código de Processo Civil, no que couber, aos procedimentos previstos nesta Lei”.

Art. 219, Lei n. 13.105, de 16/03/2015 – Novo Código de Processo Civil. “Na contagem de **prazo em dias**, estabelecido por lei ou pelo juiz, **computar-se-ão somente os dias úteis**”. (grifo nosso)

Em face de tratar-se de matéria nova, controversa e sem a expressa manifestação do juízo do processo sobre o tema, optamos pela contagem do prazo para entrega do PLANO por “dias corridos”.

Data da publicação da decisão do processamento = 06/10/2016

Data final para apresentação do Plano = 05/12/2016

2. Aspectos organizacionais da RECUPERANDA

2.1. Definição da atividade empresarial da RECUPERANDA

26.651.646/0001-22

82.11-3-00 - Serviços combinados de escritório e apoio administrativo

46.32-0-01 - Comércio atacadista de cereais e leguminosas beneficiados

46.31-1-00 - Comércio atacadista de leite e laticínios

49.30-2-01 - Transporte rodoviário de carga, exceto produtos perigosos e mudanças, municipal

46.32-0-03 - Comércio atacadista de cereais e leguminosas beneficiados, farinhas, amidos e féculas, com atividade de fracionamento e acondicionamento associada

68.10-2-02 - Aluguel de imóveis próprios

01.63-6-00 - Atividades de pós-colheita

10.61-9-01 - Beneficiamento de arroz

10.61-9-02 - Fabricação de produtos do arroz

10.69-4-00 - Moagem e fabricação de produtos de origem vegetal não especificados anteriormente

45.11-1-01 - Comércio a varejo de automóveis, camionetas e utilitários novos

45.11-1-04 - Comércio por atacado de caminhões novos e usados

45.12-9-02 - Comércio sob consignação de veículos automotores

46.23-1-99 - Comércio atacadista de matérias-primas agrícolas não especificadas anteriormente

46.32-0-02 - Comércio atacadista de farinhas, amidos e féculas

46.39-7-01 - Comércio atacadista de produtos alimentícios em geral

46.83-4-00 - Comércio atacadista de defensivos agrícolas, adubos, fertilizantes e corretivos do solo

47.12-1-00 - Comércio varejista de mercadorias em geral, com predominância de produtos alimentícios - minimercados, mercearias e armazéns

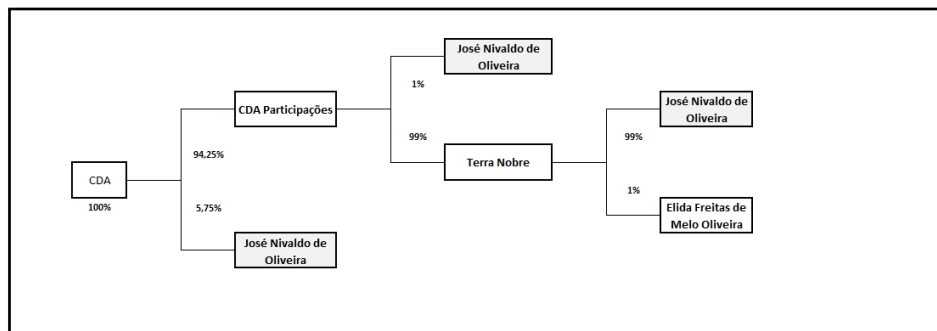
47.29-6-99 - Comércio varejista de produtos alimentícios em geral ou especializado em produtos alimentícios não especificados anteriormente

47.89-0-99 - Comércio varejista de outros produtos não especificados anteriormente

49.30-2-02 - Transporte rodoviário de carga, exceto produtos perigosos e mudanças, intermunicipal, interestadual e internacional

2.2. Quadro societário

O quadro societário da RECUPERANDA apresenta a seguinte composição societária:



2.2.1. Modelo de Gestão

A administração da empresa é descentralizada, estruturada por um colegiado de gestores composto pelo sócio majoritário e atual Diretor Presidente, Sr. José Nivaldo de Oliveira, além de mais 03 (três) diretores, que atuam nas áreas administrativa, operações e comercial. Demais departamentos que envolvem atividades fim são administrados por executivos/gestores devidamente qualificados para as respectivas áreas de atuação.

A estrutura de Diretoria é responsável pela elaboração das principais estratégias do negócio, bem como orientação e gestão das demais unidades que compõem a organização – buscando o alcance dos valores e resultados mensurados.

A administração moderna, voltada a resultados, está departamentalizada por funções e atividades afins, previamente definidas, auditadas e avaliadas por resultados. Conta com auditoria externa da PWC – PricewaterhouseCoopers.

O processo de sucessão já foi iniciado, com a segunda geração familiar compondo a Diretoria na pessoa dos filhos Eduardo Melo de Oliveira e Leonardo Melo de Oliveria, respectivamente Diretor Executivo e Controller.

Todas as estratégias adotadas pela empresa têm como parâmetro seu Planejamento Estratégico que é mensurado e revistado periodicamente por meio de indicadores de resultados e variáveis internas e externas.

Segue adiante currículo profissional do corpo diretivo da empresa.

2.2.1.1 – José Nivaldo de Oliveira – Diretor Presidente

FORMAÇÃO

Ciências Econômicas – Universidade Estadual de Goiás - UEG; Faculdade de Ciências Econômicas de Anápolis;

Cursos de Aperfeiçoamento

Realizou vários cursos de aperfeiçoamento profissional e de extensão nas áreas de gestão de negócios, administração de empresas, logística empresarial, contabilidade gerencial, planejamento estratégico, administração financeira, mercado de capitais e operações financeiras.

EXPERIÊNCIA PROFISSIONAL

Diretor Presidente da Companhia de Distribuição Araguaia – CDA.

Ramo de Atividade: Indústria, Comércio e Distribuição de produtos alimentícios;

Presidente do SIAGO – Sindicato das Indústrias do Arroz do Estado de Goiás.

Membro Diretor da FIEG – Federação das Indústrias do Estado de Goiás.

Membro Permanente do Conselho de Reforma Tributária da FIEG.

Membro da Câmara Setorial do Arroz e Feijão do Ministério da Agricultura, Pecuária e Abastecimento.

Cargos Anteriores:

Trabalhou na empresa Comtral – Comércio e Transporte de Alimentos Ltda, onde exerceu vários cargos de gerência, direção e controladoria no período compreendido entre 1977 até 1990.

Ramo de Atividade: Indústria, Comércio e Distribuição de produtos alimentícios.

Sócio Fundador e Diretor Comercial da empresa Cereal – Cereais Araguaia Ltda., no período compreendido entre 1991 a 2006.

Ramo de Atividade: Indústria, Comércio e Distribuição de produtos alimentícios.

Diretor Financeiro da Companhia de Distribuição Araguaia – CDA., no período entre 2007 a 2010.

Ramo de Atividade: Indústria, Comércio e Distribuição de produtos alimentícios.

2.2.1.2 – Cleivan Valverde – Diretor Comercial

FORMAÇÃO

Processos Gerenciais – Faculdade Estácio – Goiânia (GO);

Habilidades e Competências

Mais de 11 anos atuando na área comercial em empresas nacionais e a 9 anos com vendas de cereais (Arroz e Feijão). Experiência em ferramentas de estratégias de vendas, PDCA, Business Plan. Conhecimentos em processos de vendas e marketing de negócio voltados para segmento de cereais. Conhecimento na área de informática, IOS e Windows, sendo familiarizado com sistemas de análise de resultados, planilhas dinâmicas, macro, e sistema de vendas (Totvs).

EXPERIÊNCIA PROFISSIONAL

2006 / Atual - Diretor Comercial – CDA

Gerencia equipe de vendas, varejo e médio varejo, analise de resultados, elabora plano de ação para captura de resultados. Define metas, analisa e acompanha resultados de vendas, cobertura e share diariamente objetivando o lucro.

2005 / 2006 - Analista de Vendas – Serval Com. Bebidas Ltda – Nova Schin

Executava e acompanhava os resultados de vendas, responsável pela área de CPD, e aferição o do programa de excelência padrão (Nova Schin).

2.2.1.3 – Ricardo José de Souza – Diretor Administrativo e Financeiro

FORMAÇÃO

2002/2005 - Graduação em Sistemas de Informação – Universidade Estadual de Goiás (Transferido)

2005 / 2008 – Graduação em Ciência da Computação – Faculdade Unianhanguera de Anápolis

2009 / 2009 – Gestão da Tecnologia da Informação – Fundação Getúlio Vargas – FGV (Extensão)

2009 / 2010 – MBA em Gerenciamento de Projetos - Fundação Getúlio Vargas – FGV

2012 – 2013 – MBA em Finanças, Controladoria e Auditoria - Fundação Getúlio Vargas – FGV

Cursos

Eneagrama – Conexão V

Gestão Financeira – Fundação Dom Cabral (FDC)

Técnicas em Gerência de Projetos - Escopo do Projeto (FGV)

Gerenciamento de Projetos -PMI/PMBOK 3 Ed. (TI Exames)

Gestão de Pessoas – Motivação nas Organizações (FGV)

TI nas organizações – Estratégia e Conceitos (FGV)

Linguagem ADVPL (TOTVS)

ERP Microsiga - Instalação /Arquitetura (TOTVS)

ERP Microsiga - Financeiro / Estoque/Custo (TOTVS)

ITIL v.2 e v.3 – Gerenciamento de Serviços de TI (TI Exames)

ISO/IEC 20000 – Sistema de Gerenciamento de Serviços de TI (TI Exames)

COBIT – Governança de TI (TI Exames)

EXPERIÊNCIA PROFISSIONAL

2015 a atual – CDA – Diretor Administrativo / Financeiro

2010 / 2014 – CDA – Gerente Controladoria

2005 / 2010 – Combrasil Cia Brasil Central – Gerente de TI

2009/2010 – Faculdade Unianhanguera de Anápolis – Docente do curso de Ciência da Computação

2.2.1.4 – Eduardo Melo de Oliveira – Diretor Executivo

FORMAÇÃO

Graduação em Administração – Unievangélica - 2006

MBA em Gestão Empresarial – Fundação Getúlio Vargas – 2009

Cursos Extra Curriculares

Inglês – Pratical English Course – Anápolis – 2006.

EXPERIÊNCIA PROFISSIONAL

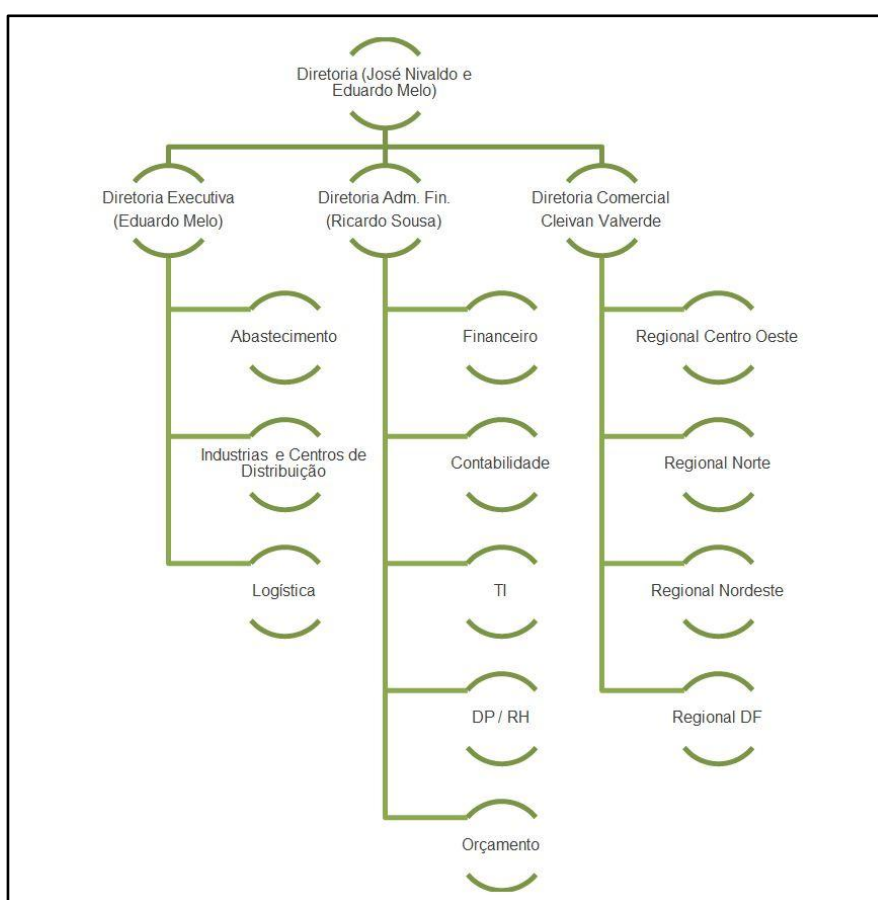
2015 / atual - Diretor Executivo – CDA

2010 / 2015 – Gerente Comercial de Milho (compras e vendas) - CDA

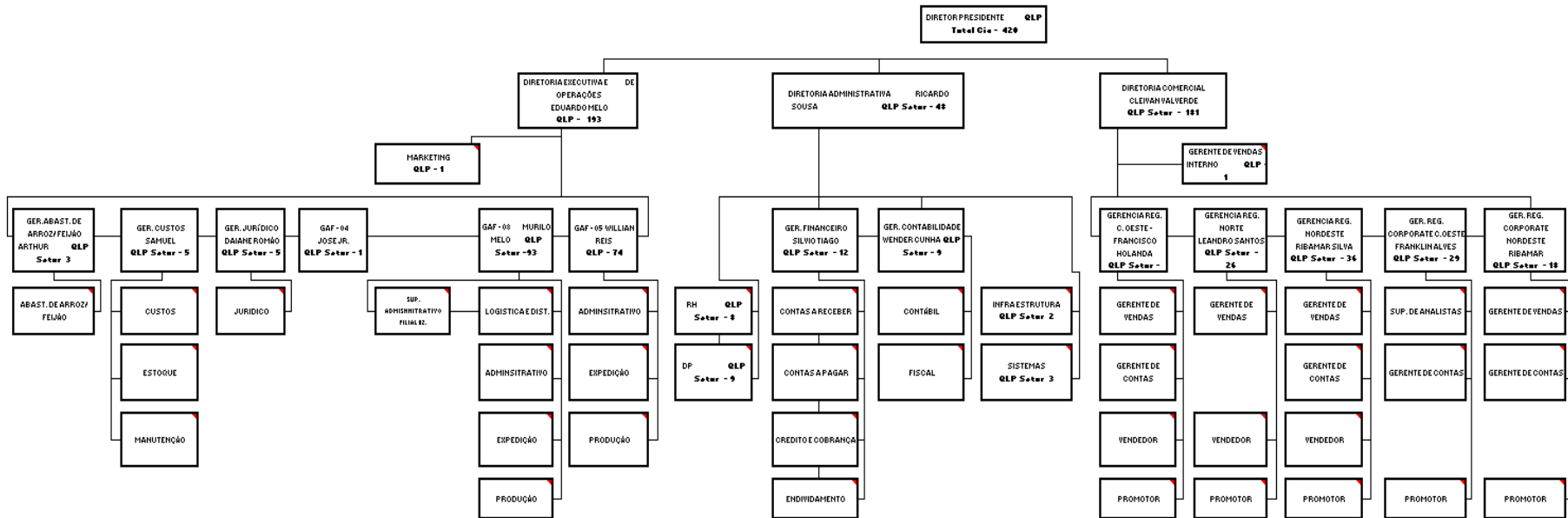
2006 – 2010 – Analista de Orçamento - CDA

2.2.2 – Estrutura Organizacional da Recuperanda

2.2.2.1 – Organograma Institucional



2.2.2.2 – Organograma Funcional



2.2.2.3 – Sistema de Gestão

A empresa utiliza dois softwares para gerenciar dados e informações em suas operações. Os mesmos, além de estarem entre os mais eficientes e completos do mercado, atendem adequadamente suas necessidades de gestão e tomadas de decisão. São eles:

- TOTVS: atua na função de controlador das informações.
 - Compras e suprimentos
 - Gestão de contratos
 - Estoque e custos
 - CRM e Call Center
 - Vendas e faturamento
 - Financeiro
 - Contábil
 - Gestão de departamento jurídico
 - Fiscal/SPEDs/NF-e
 - Ativo imobilizado
 - Manutenção de ativos
 - Planejamento e controle orçamentário
 - Relatórios gerenciais (Business Analytics)
 - Automação Fiscal
 - Gestão de capital humano (HCM)

- BI da SAP: utilizado para análise de informações. Funciona como um ágil facilitador às tomadas de decisões, através de ferramentas que permitem extrair e filtrar dados dos sistemas de controle de informações.

2.2.2.4. Missão

Produzir alimentos com qualidade promovendo e desenvolvendo gente e produtos com excelência, gerando VALOR para clientes, colaboradores, acionistas e a sociedade.

2.2.2.5. Visão

Ser líder em vendas nos mercados de atuação.

2.3. Histórico da Recuperanda

A história da antiga “Cereais Araguaia”, hoje CDA – Companhia de Distribuição Araguaia S/A, e de seus sócios fundadores, Sr. Osvaldo Correa Borges e Sr. José Nivaldo de Oliveira, se confunde em muito com a história da cidade de Anápolis e das inúmeras pessoas que lá cresceram e fizeram suas vidas. Dois empreendedores que, de onde nada existia, construíram uma grande empresa, com operações em todo território nacional e fora dele, a partir de valiosos elementos: coragem, obstinação, fé inabalável, ética, honestidade e seriedade na condução dos negócios.

O Sr. Osvaldo, ou “Osvaldinho” como era conhecido, era o que melhor retratava o espírito de um homem empreendedor. Homem de reputação ilibada, cujo legado ainda que, anos após sua morte, continua latente e vivo, reconhecido por todos os que participam da indústria de arroz no Brasil como um exemplo de retidão e caráter e que ainda hoje inspira todos aqueles que com ele tiveram a oportunidade de conviver.

A empresa completa 25 anos de história neste ano de 2016. Durante os primeiros 15 anos, a então Cereais Araguaia, de um negócio local, expandiu fortemente as suas atividades no ramo de beneficiamento de arroz, comercialização de cereais e transporte de mercadorias. Após, a empresa se mudou para o DAIA – Distrito Agroindustrial de Anápolis, e ali estabeleceu a base para iniciar um vigoroso ciclo de crescimento.

Em 2006, a então Cereais Araguaia passa a se chamar CDA – Companhia de Distribuição Araguaia S/A. À época, o Sr. Osvaldo, fundador da empresa, já estava fora dos negócios por motivos de saúde, sendo a empresa conduzida pelo Sr. Nivaldo que, por meio de sólido planejamento estratégico, elevou a CDA a um lugar de destaque entre as três maiores indústrias de beneficiamento de arroz do Brasil.

A evolução foi evidente: de menos de 100 empregados para mais de 1.000 empregos diretos; de uma produção regional para uma escala de produção nacional, com unidades de produção espalhadas pelos principais pontos estratégicos do Brasil. Criou-se uma complexa rede de distribuição de alimentos em todo o solo brasileiro, atendida por várias filiais. A empresa se orgulhava de sua responsabilidade social como fonte geradora de empregos e renda, proporcionando acima de tudo um ambiente de trabalho seguro e saudável.

No período recente de crescimento da economia brasileira, a CDA alavancou sua operação, aproveitando-se dos ventos favoráveis e do capital financeiro disponibilizado pelos grandes bancos.

Com a crise brasileira a situação financeira da empresa piorou a tal ponto que, em meados de 2015, cogitou-se pleitear a recuperação judicial. Contudo, o espírito de luta que norteou a empresa ao longo de toda a sua história impôs à sua Diretoria uma nova tentativa. Dessa vez, uma verdadeira frente de batalha foi erigida. Várias filiais foram fechadas e unidades de produção paralisadas. Um quadro de funcionários próximo a 1.000 empregos reduziu-se a cerca de 400. A empresa perdeu mercado, foi forçada a escolher e selecionar os mercados onde a sua presença fosse menos onerosa.

Mas a batalha continuava a ser travada. E agora, sem o auxílio dos “parceiros” bancários, restava à indústria a busca de capital privado. Foram várias conversas, várias reuniões, várias apresentações da empresa, vários interessados, inclusive estrangeiros, mas sem nenhuma sinalização positiva. Não havia nenhum interessado em entrar num negócio com um cenário macroeconômico tão desolador.

As poucas tentativas frutíferas de renegociação de passivos bancários foram feitas com juros altíssimos, tornando ainda mais grave toda a situação, que resultou no pedido de recuperação judicial.

2.3.1. Time Line



2.4. Mercado

2.4.1. Principais produtos e serviços

Os principais produtos beneficiados e comercializados pela CDA correspondem a produtos alimentícios, estruturados em 04 (quatro) linhas e subdivididos atualmente em um mix de 52 (cinquenta e dois) ítems.

As quatro linhas que abrange os principais produtos são:

TIO JORGE

- Linha 01: Arroz – Representa 76,50% do faturamento da empresa.
- Linha 02: Feijão – Representa 12,60% do faturamento da empresa.
- Linha 03: Massas e Farinhas – Representa 5,30% do faturamento da empresa.
- Linha 04: Subprodutos: Casca de arroz, farelo e quirela – Representa 5,60% do faturamento da empresa.

As linhas que abrangem os produtos arroz e feijão são de beneficiamento próprio. 85,86% de todo o volume de beneficiamento é proveniente da linha de arroz, sendo os demais 14,14% para linha de feijão.

Já a linha de massas e farinhas corresponde a revenda, onde a produção é terceirizada. A linha de outros e subprodutos referem-se a produtos de pequena representatividade no faturamento, bem como de subprodutos originados da operação de beneficiamento.

Em relação às marcas, a empresa utiliza a estratégia de atuar com marcas “premium” e de “combate”. O mix de marcas é uma estratégia de penetração em mercados que possuem segmentos, classes sociais e regiões distintas.

Marcas de Combate: Quando uma empresa tem um produto líder em vendas, ela precisa defender o seu mercado e uma das suas estratégias é criar um segundo produto de qualidade e preço inferiores, para que assim, possa garantir a venda tanto de sua marca principal quanto de sua marca secundária. A marca de combate é criada para impedir que consumidores que não compram a marca líder acabem optando por um concorrente com preço menor e, ainda, possibilita alcançar outras classes sociais.

2.4.1.1. Arroz

A linha de arroz se posiciona como “carro-chefe” da empresa. O processo de beneficiamento é realizado com a mais alta tecnologia e segurança alimentar. Possui cuidados especiais e uma rigorosa seleção de umidade, polimento e transparência. É composta por expressivo mix de produtos, os quais se diferenciam em relação a características físicas, culinárias e nutricionais. Existem ainda diferenciações de embalagens e marcas. Dentre as marcas, a principal é a Tio Jorge. A seguir, o mix de marcas e subgrupo da linha arroz:

TIO JORGE

Família Tio Jorge



Demais marcas:



2.4.1.2 – Linha Feijão

A linha de feijão se posiciona como mix de produtos complementares da empresa. O processo de beneficiamento também é realizado com a mais alta tecnologia e segurança alimentar. Possui cuidados especiais e um rigoroso critério de seleção de grãos. Nesta linha também há um significativo mix de produtos, os quais se diferenciam principalmente pelo tipo e classificação do grão. Existem ainda diferenciações de embalagens e marcas.

TIO JORGE

Em relação as marcas, a empresa também utiliza estratégias de atuação com marcas “premium” e de “combate”. Existem 03 (três) marcas, cada uma dedicada a um tipo de mercado (segmento, classe social e região). A principal marca é a Tio Jorge.

A seguir, o mix de marcas e subgrupo da linha de feijão:

Família Tio Jorge



Demais marcas:



2.4.1.3 – Linha Massas e Farinhas

A linha “massas e farinhas” também se posiciona como mix de produtos complementares da empresa. Esta linha de produtos representa a categoria de vendas, uma vez que todo o processo de produção é terceirizado. É garantido junto aos fornecedores, no entanto, um criterioso processo fabril e segurança alimentar a fim de manter o padrão de qualidade dos produtos com a marca Tio Jorge.

Existem diferentes tipos de produtos, tais como: Farinha de Trigo, Leite em Pó e Macarrão de diversos tipos como lasanha, instantâneo, parafuso, spaghetti, penne e padre nosso.

TIO JORGE

A linha de massas e leite integral é utilizada a marca Tio Jorge.

A seguir, o mix de produtos da linha de massas:

Família Tio Jorge:

<p>Farinha de Trigo com Tipo: Premium com Fermento Peso: 1kg</p>	<p>Farinha de Trigo Tio Jorge Tipo: Premium Peso: 1kg</p>	<p>Farinha de Trigo Tio Jorge Tipo: Premium Peso: 1kg</p>
<p>Farinha de Trigo com Tipo: Premium com Fermento Peso: 1kg</p>		

<p>Lasanha Tipo: Massa de Sêmola Lasanha Direto ao Forno Peso: 500g</p>	<p>Lasanha Tipo: Massa de Sêmola Lasanha Tradicional Peso: 500g</p>	<p>Spaghetti Tipo: Massa de Sêmola Spaghetti Fino Peso: 500g</p>
<p>Furadinho Tipo: Massa de Sêmola Furadinho Peso: 500g e 1Kg</p>		

<p>Penne Tipo: Massa de Sêmola Penne Peso: 500g</p>	<p>Parafuso Tipo: Massa de Sêmola Parafuso Peso: 500g</p>	<p>Padre Nosso Tipo: Massa de Sêmola Padre Nosso Peso: 500g</p>

TIO JORGE



Macarrão Instantâneo

Tipo: Macarrão Instantâneo com Tempero
Peso: 80g (macarrão) + 5g (tempero)



Macarrão Instantâneo

Tipo: Macarrão Instantâneo com Tempero
Peso: 80g (macarrão) + 5g (tempero)



Macarrão Instantâneo

Tipo: Macarrão Instantâneo com Tempero
Peso: 80g (macarrão) + 5g (tempero)



Macarrão Instantâneo

Tipo: Macarrão Instantâneo com Tempero
Peso: 80g (macarrão) + 5g (tempero)



Leite em Pó Integral Tio Jorge

Leite em Pó Integral
Peso: 200g



Composto Lacteo Purelac

Composto Lacteo
Peso: 400g

2.4.1.4. Quadro Resumo

Linha	Tamanho do Mix	Categoria	Preço Médio			Repr. Faturamento (%)
Arroz	20 itens	Beneficiamento próprio	R\$ 73,48 FD 30 kg			76,50
Feijão	08 itens	Beneficiamento próprio	R\$ 269,25 FD 30 kg			12,60
Massas e Farinhas	21 itens	Revenda	R\$ 42,40 FD 15 kg			5,30
Subprodutos	03 itens	Beneficiamento próprio	Casca arroz	R\$ 0,01 kg	0,50 kg	5,60
			Farelo	R\$ 0,85 kg		
			Quirela	R\$ 1,12 Kg		

2.4.2. Principais Clientes

A RECUPERANDA possui atualmente uma carteira de aproximadamente 15.000 clientes, sendo 8.132 ativos. 100% dos clientes são Pessoas Jurídicas. Em números absolutos, 51,8% dos clientes da empresa estão localizados no estado de Goiás, sendo os demais 48,2% pulverizados em outros estados da federação, conforme tabela a seguir:

Região	%
CENTRO-OESTE	57,1%
NORDESTE	25,6%
NORTE	17,3%

Os principais mercados em volume de vendas são: Goiás (51,8%), Distrito Federal (5,3%), Sul do Pará (7,2%), Piauí (3,4%) Maranhão (22,2%) e Tocantins (10,1%).

Com relação aos clientes Pessoa Jurídica, o perfil dos mesmos são basicamente empresas do setor alimentício, estruturados entre micro, pequenos, médios e grandes empresas. Entre os principais segmentos, estão:

- Mercarias, empórios e lojas de conveniências;
- Supermercados a grandes redes;
- Distribuidoras e atacadistas;
- Corporativo (Cozinhas Industriais, restaurantes, hotéis e buffets).

Os três principais clientes da empresa são Carrefour, Atacadão e Rede Mateus de Supermercados. Os mesmos representam em conjunto, 20% do atual faturamento da Recuperanda.



A seguir os vinte principais clientes, por estado, a partir da análise de curva ABC:

NOME	ESTADO
COMERCIAL DE ALIMENTOS CR LTDA	GO
SUPERVI DISTRIBUIDOR DE ALIMENTOS LTDA	GO
COMERCIAL DE ALIMENTOS VALERIANO E OLIVEIRA LTDA - ME	GO
BARCELONA COMERCIO VAREJISTA E ATACADISTA S/A	GO
CENCOSUD BRASIL	GO
CARREFOUR COMERCIO E INDUSTRIA LTDA	GO
EMPORIO PRATIKO COMERCIO DE ALIMENTOS LTDA - ME	GO

D. S. L. SUPERMERCADO LTDA - ME	GO
MERCADAO BARATEIRO LTDA - ME	GO
B NUNES SUPERMERCADO LTDA - ME	GO
HIPERMERCADO D' TERRA LTDA	GO
SAO PEDRO E SAO PAULO COMERCIO DE ALIMENTOS LTDA - ME	GO
ATACADAO DISTRIBUICAO COMERCIO E INDUSTRIA LTDA	GO
MALUN SUPERMERCADO LTDA	GO
COMERCIAL COMPRE BEM DE SECOS E MOLHADOS LTDA	GO
RRL COMERCIAL DE ALIMENTOS LTDA - EPP	GO
SUPERMERCADO MORENTA LTDA - ME	GO
F G COMERCIAL DE ALIMENTOS LTDA	GO

NOME	ESTADO
WAL MART BRASIL LTDA	DF
M SANTINO LOPES MERCADO - ME	DF
TIC TAC COMERCIAL DE ALIMENTOS LTDA - EPP	DF
TAGUASUPER COMERCIAL DE ALIMENTOS LTDA - EPP	DF
ALIMENTARE COMERCIAL DE ALIMENTOS LTDA - EPP	DF
GAMASUPER COMERCIAL DE ALIMENTOS LTDA - EPP	DF
BRAZILI COMERCIAL DE ALIMENTOS LTDA - EPP	DF
OTIMA COMERCIO DE ALIMENTOS S/A	DF
PONTA ATACADISTA DE ALIMENTOS S/A	DF
B2M ATACAREJOS DO BRASIL LTDA	DF
NOVASAN COMERCIO DE GENEROS ALIMENTICIOS LTDA	DF
ENTAO COMERCIAL DE ALIMENTOS LTDA - ME	DF
ERIK ALVES DE ARAUJO - ME	DF
B2M ATACAREJOS DO BRASIL LTDA	DF
SIC - COMERCIAL DE ALIMENTOS LTDA	DF
SENDAS DISTRIBUIDORA S/A	DF
TAGUASUL COMERCIO DE ALIMENTOS LTDA	DF

NOME	ESTADO
J. C. DOS SANTOS - ME	TO
JAIRO ALVES SILVA LIMA - ME	TO
C. DE F. CORREA - ME	TO
COMERCIAL DE SECOS E MOLHADOS NOVA ESPERANCA LTDA - EPP	TO
E. ALVES & CIA LTDA - ME - ME	TO
ATACADAO BARATAO LTDA	TO
SUPERMERCADO F & M LTDA - ME	TO
ATACADAO R S LTDA - EPP	TO
COMERCIAL DE SECOS E MOLHADOS FATIMA LTDA	TO
RODRIGUES & RODRIGUES SUPERMERCADO SERVE LAR LTDA	TO
ATACADAO S.A.	TO
CLEUDIMAR PEREIRA DA COSTA ARAUJO - ME	TO
VOGUE - ALIMENTACAO E NUTRICAO LTDA	TO
EDSON PEREIRA DA SILVA ARAGUACU - EPP	TO
COMPANHIA BRASILEIRA DE DISTRIBUICAO	TO
BEM MAIOR ATACADO E VAREJO LTDA	TO
GUIMARAES & TAKAHAGASSI LTDA.	TO
P R PARENTE - ME	TO
ATACADAO BARATAO LTDA	TO
SABIO E MANEA LTDA - EPP	TO

NOME	ESTADO
J. S. DE CARVALHO PAZ - ME	MA
A MARCOS DE SOUSA SILVA - ME	MA
ANTONIA M. DOS SANTOS - MINIMERCADO - ME	MA
MATEUS SUPERMERCADOS LTDA.	MA
COAPRO COMERCIO ATACADISTA DE PRODUTOS ALIMENTICIOS LTDA	MA
ATACADAO DISTRIBUICAO COMERCIO E INDUSTRIA LTDA	MA
SUPERMERCADOS MACIEL LTDA	MA
EVERTON DOS SANTOS OLIVEIRA - EPP	MA
MARIA DE N FREIRES ALVES - ME	MA
E C M DE SOUSA E CIA LTDA - ME	MA
L M P DE MENESES LIMA - ME	MA
M. C. RODRIGUES EIRELI	MA
COMERCIAL POLPAS E FRIOS LTDA - ME	MA
MANOEL DE S. SANTOS - ME	MA
P F S DUTRA COMERCIO - ME	MA
A. L. DA S. VANDERLEY - ME	MA
R. JOVITA BEZERRA - ME	MA
COMERCIAL VERAS LTDA - ME	MA

NOME	ESTADO
ALTAIR PIMENTA LIMA	PA
L. C. DA COSTA GOMES - COMERCIO - ME	PA
COLINA DISTRIBUIDORA DE PRODUTOS ALIMENTICIOS EIRELI	PA
A & G FARTURAO ALIMENTOS LTDA	PA
PINHEIRO SUPERMERCADO LTDA - EPP	PA
A G DE SOUSA COMERCIO LTDA - ME	PA
CAMPEIRO SUPERMERCADO LTDA - EPP	PA
D. M. DA SILVA SUPERMERCADO - EPP	PA
J. G. ABADIA COMERCIO - ME	PA
COMERCIO RL NUNES LTDA - EPP	PA
ERMIRIO JOSE SOARES	PA
THATIARA HOLANDA TEIXEIRA - EPP	PA
SUPERMERCADO MOTA LTDA - EPP	PA
DIA-A-DIA SUPERMERCADO LTDA - EPP	PA
ARS LIMA & CIA LTDA - EPP	PA
SUPERMERCADO NORTE SUL LTDA - ME	PA
MATEUS SUPERMERCADOS S.A.	PA
ANAPOLIS COMERCIO VAREJISTA DE ALIMENTOS LTDA - ME	PA
QUEIROZ & BRILHANTE LTDA	PA
JAIRO DIAS GOMES - ME	PA

2.4.3. Principais fornecedores

Os principais fornecedores da empresa são agricultores produtores das principais matérias primas, arroz e feijão. Há ainda empresas que comercializam/intermediam estas matérias primas, bem como que industrializam a linha de revenda e fornecem os demais insumos, como embalagens.

Além destas categorias de fornecedores, temos ainda empresas destinadas ao fornecimento de materiais secundários, tais como materiais de limpeza, escritório e expediente, combustível, energia, entre outros necessários a operação.

Existem atualmente cerca de 1.888 fornecedores cadastrados na empresa, entre pessoas físicas e jurídicas, dos mais diversos segmentos, situados principalmente nos mais diversos estados da federação e ainda em outros países. Os mesmos estão estruturados, por números absolutos, nas seguintes regiões:

Região	%
CENTRO-OESTE	38,3
NORDESTE	19,5
NORTE	27,4
SUDESTE	4,0
SUL	10,3
Exterior	0,4%

A empresa utiliza uma política de compras denominada de “fornecedores preferenciais”, ou seja, mantém uma política preferencial com seus principais fornecedores a fim de estabelecer melhores condições de preço, prazos de pagamento e entregas.

Os principais critérios de compra são: qualidade, disponibilidade de entrega, preço, condições de negociação e logística. A partir de uma criteriosa análise e planejamento do setor de compra, se define a estratégia e os fornecedores para cada unidade de produção.

Os principais estados fornecedores de arroz para empresa são o Rio Grande do Sul, Mato Grosso e Tocantins. Já em relação aos principais países exportadores, temos: Tailândia, Vietinã, Suriname, Guiana e ainda países que compõem o Mercosul. Em média, ao câmbio de até USD\$ 3,50, está mais favorável a importação. Acima deste valor, favorece a compra no mercado interno.

No cenário a curto e médio prazo as projeções para compras de arroz estão divididas em 45% no mercado interno e 55% no mercado externo. Atualmente, considerando os principais critérios de compras retro mencionados, as unidades estão abastecidas na seguinte estrutura:

- a) Goiás: Fornecedores dos países que compõem o Mercosul e ainda a região sul do Brasil;
- b) Tocantins: Fornecedores do próprio estado de Tocantins;
- c) Maranhão: 100% dos fornecedores pertencentes ao mercado externo (Tailândia, Vietinã, Suriname e Guiana).

No caso do feijão, 100% da matéria prima é originária do próprio mercado interno, inexistindo assim o processo de importação. 50% das compras do feijão são realizados no estado de Goiás, sendo os demais 50% em outros estados. Os principais estados fornecedores são: São Paulo, Paraná, Mato Grosso, Bahia e Minas Gerais.

Quanto aos produtos de revenda que compreende a linha de massas e farinhas, são adquiridos 100% no mercado interno. As farinhas são adquiridas com maior predominância de dois fornecedores: Moinho Vitória e Moinho Mattos – ambos localizados no próprio estado de Goiás.

Com relação às massas, em sua maior parte, os produtos são adquiridos da indústria Vilma Alimentos, localizada em Minas Gerais. Em condições gerais, as compras para esta linha de produtos estão estruturadas em 40% no próprio estado de Goiás, sendo os demais 60% em MG.

Segue adiante, relação dos 80 principais fornecedores da empresa, filtrados a partir da classificação “A”, da curva ABC.

NOME	CNPJ/CPF	ESTADO
GDX LOG TRANSPORTES LTDA EPP	23773576000197	RS
ANTONIO CEOLIN	19245726053	RS
FOCO LOGISTICA DE TRANSPORTES LTDA	11524961000111	GO
PLANET RICE S.A.		EX
CEREAIS VALE DO JAVAES AGROINDUSTRIAL S/A	00355888000185	TO
DESARROLLOS DEL SUR S.A.	00000000000000	EX
EMBALO EMBALAGENS LOGICAS LTDA	01500016000126	GO
J. SOL TRANSPORTE RODOVIARIO DE CARGAS LTDA	13554138000184	TO
DOMINGOS COSTA INDUSTRIAS ALIMENTICIAS S/A	17159518000175	MG
REGIONAL AGRONEGOCIOS LTDA	18511674000116	MG
LUIZ ANTONIO SANTOS ANJO	32104537649	TO
IVAN SANTOS VOLPATO	56502508049	TO
JOAO ANTONIO ROSA DA LUZ	10347844049	RS
FAZENDA DOIS RIOS LTDA	07057887000284	TO
TJ TRANSPORTES LTDA	11341066000161	TO

LAPET DISTRIB DE PROD ALIMENT LTDA	08981575000144	RS
AZUL TRANSPORTES LTDA	11511141000195	TO
PEDRO ROBERIO BACCIN	41950615049	RS
CEREAIS OURO MINAS EIRELI	18369786000184	RS
ERNY PAULO STRECK	04425553004	RS
MARCOSALEM MOREM BRAGA	34713379034	RS
VIELE AGRONEGOCIOS LTDA - ME	06348576000120	MG
CESAR AUGUSTO RODRIGUES MAGGIO	44426666015	TO
JOSE CARLOS CERA VIZZOTO	33368821091	RS
VALDIR HELIO BUSKE	38013444015	TO
LEILA ROSANE DE SOUZA FRAGA	47011050078	RS
BENTO ZANATTO ZANETTI	05408776034	RS
JOSE LUIZ MARONA PONS	13160982068	RS
SEMENTES VALE DO JAVAES LTDA	25089194000174	TO
TROCIUK Y CIA A.G.I. S.A.		EX
MAURO DALMASO	44871457087	TO
VM10 LOGISTICA E TRANSPORTES LTDA - ME	22948361000105	TO
MAURO LUIZ BASTIANI	27297322091	RS
DANIEL KLEPA	03054580946	TO
ARBAZA ALIMENTOS LTDA	89982177000497	PR
ARROZEIRA ADIB PEIXOTO LTDA	04908287000103	RS
AGRO INDUSTRIAL DE CEREAIS VERDES CAMPOS S/A	00082253000313	TO
IVAN SANTOS VOLPATO	56502508049	TO
CARLOS ANTONIO DE OLIVEIRA	56630999134	TO
MOLINOS EL PAIS S/A		EX
COOP ARRZ EXTREMO SUL LTDA	92195692001241	RS
TRANSP. E COM. DE GRAOS E CEREAIS LTDA	13747320000151	PR
LUCIANO HOFFMANN ALVES	59499273034	TO
MARCO ANTONIO ZAMPERETI MARTINS	47293284004	TO
EDUARDO GUIMARAES BASTIANI	00707516099	RS
CAETANO PINHEIRO CANELLAS	00790554003	RS
SANCAO BATISTA DOS SANTOS	05490677104	TO
FOCO LOGISTICA DE TRANSPORTES LTDA	11524961000383	DF
MOINHO VITORIA LTDA	05388126000360	GO
EZEQUIEL ANTUNES	00094442037	TO
VALERIO BERNARDES SAENGER	38299224004	RS
JOAO VITOR JAEGER MENEGUSSO	04886724140	TO
EMPRESA BRAS. TECNOLOGIA E ADMIN. CONVENIOS HOM LTDA	03506307000157	RS
ELIANDRO MENEGUSSO	02104049903	TO
ARROZ GRAO CRISTAL LTDA	04647465000190	MG
MARCOS TADEU BASTIANI	21380988004	RS
CRISTIANO STRECK	00106559052	RS
P. LOBO FILHO	09248729000156	MA
RODOFRANCA TRANSPORTE LOGISTICA LTDA	15218974000113	GO
PASTIFICIO ARAGUAIA LTDA.	06286883000124	GO
AGROPAR ALIMENTOS LTDA	93607398000100	RS
PAULO AUGUSTO MENDES BARROZO	40587410078	RS
FELIX OLIVEIRA ALVES	19724985334	TO
JOEL CENCI	89578600100	GO
MARCELO BOMFIGLIO MARCAL	17883776053	RS
PABLO HENRIQUE COSTA SAUSEN	02497349150	TO
GSA GAMA SUCOS E ALIMENTOS LTDA	00774265000147	GO

PAULO COSTA BAUER	34534474091	TO
SR EMBALAGENS PLASTICAS LTDA	50418557000115	SP
COOP ARRZ EXTREMO SUL LTDA	92195692000199	RS
MANOEL LUIZ CARDOSO TERRA	40043657087	RS
OSMAR MEZZOMO	04427220010	RS
MAURICIO ALVES DA SILVA	47833580104	GO

2.4.4. Principais concorrentes

Os principais concorrentes da empresa são formatos por empresas que atuam diretamente no processo de beneficiamento de arroz e feijão, bem como na produção de massas e farinhas. Apesar de uma concorrência expressiva, observa-se que o mercado está equilibrado.

Existem diversas empresas neste segmento, as quais se diferenciam por fatores considerados “chaves”, para este segmento. Os principais são: localização, estrutura física, mix, capacidade de entrega, tecnologia aplicada, qualidade nos processos e produtos, certificações, preço, nível de gestão e relação comercial.

A concorrência é segmentada por região demográfica, classe social e linha de produtos.

Analisando o nível de competitividade da empresa, a mesma encontra-se em condições equivalentes aos concorrentes – em alguns itens, ressalta-se, em condições superiores, como é o caso da tecnologia empregada na força de vendas e capilaridade na distribuição nas regiões Norte e Nordeste.

Estima-se “market share” de 7,0% nas vendas de arroz e de 2,0% de feijão nas regiões Norte, Nordeste e Centro Oeste. A previsão é retomar aos percentuais de 12% e 4,2%, respectivamente.

Com relação a linha de arroz, temos os seguintes parâmetros de concorrência:

- a) Em Goiás a marca premium e também carro-chefe trabalhada pela empresa é a Tio Jorge. Seu principal concorrente é o Arroz Cristal. Ambos disputam clientes voltados às classes sociais A e B. A RECUPERANDA atua também no mercado goiano com as marcas de combate, que tem como objetivo atender outras classes sociais de menor potencial

financeiro. As principais marcas são Arroz Gol, a qual concorre com o Arroz Califórnia, o Arroz Painho que concorre com o Arroz Mônica e o Arroz Cereal que concorre com o Arroz Safra. Todas as três marcas também pertencem ao grupo Cristal Alimentos. Outras marcas que também concorrem com as marcas de combate da CDA em menor relevância: Arroz Barão, Arroz Ibiá, Arroz Liderança, Arroz Vasconcelos e Arroz Tio Adal.

- b) No Distrito Federal, as três principais marcas premium são respectivamente: Arroz Tio Jorge, Arroz Tio João e Arroz Cristal. Com relação às marcas de combate, as principais utilizadas pela empresa são a Gol e Painho. As mesmas concorrem principalmente com outras marcas locais, como Arroz Brilhante, Arroz Disempre, Arroz Flora, Arroz Fazenda, Arroz Doura e Arroz BSB.
- c) Em Tocantins e na região sul do Pará, os principais concorrentes da marca premium Tio Jorge são respectivamente Arroz Urbano, Arroz Tio João e Camil. As marcas de combate concorrem com marcas locais, tais como Realengo, Bom de Gosto, Butuí, Arroz Doura, Arroz Brejeiro e Arroz Namorado.
- d) No estado do Maranhão, as principais marcas concorrentes da Tio Jorge são o Arroz Camil, a qual é líder na região Nordeste e ainda, o Arroz Tio João que também possui expressiva participação de mercado. As marcas de combate concorrem com marcas locais, tais como Arroz Da Lista, Arroz Pop e Arroz Bom Maranhense.

Com relação a linha de feijão, temos os seguintes parâmetros de concorrência:

- a) Em Goiás a marca premium e também carro-chefe trabalhada pela empresa é a Tio Jorge. Seus principais concorrentes é o Feijão Cristal, Feijão Dona Cota e Feijão Barão. Ambos disputam clientes voltados às classes sociais A e B. A CDA atua também no mercado goiano com a marca de combate Feijão Gol, que tem como objetivo atender outras classes sociais de menor potencial financeiro. As principais marcas concorrentes são: Feijão Califórnia, Feijão Ki-Caldo, Feijão GO e Feijão Garotinho.
- b) No Distrito Federal, as cinco principais marcas premium são: Feijão Tio Jorge, Feijão Camil, Feijão Tio João, Feijão Barão e Feijão Cristal. Com relação às marcas de combate, a empresa trabalha com a marca Feijão Gol. As mesmas concorrem principalmente com outras marcas locais, tais como: Feijão Grão Brilhante, Feijão Dona Cota, Feijão Ki-Caldo, Feijão Delícia e Feijão Alvorada.

- c) Em Tocantins e na região sul do Pará, os principais concorrentes da marca premium Tio Jorge são respectivamente Feijão Cristal e Feijão Amigão. As marcas de combate concorrem com marcas locais, tais como Feijão Califórnia, Feijão Joãozinho, Feijão Ki-Caldo e Feijão Butuí.
- No estado do Maranhão, a principal marca concorrente da Tio Jorge é a Feijão Poty. As marcas de combate concorrem com marcas locais, tais como Feijão Combate, Feijão Da Mamãe, Feijão Natural e Feijão Sabor Cores.

Com relação as massas e farinhas, temos em Goiás e no Distrito Federal como principais concorrentes as marcas Cristal e EMEGE. No estado do Tocantins, as principais marcas são Paulista e Galo. Já em Maranhão, as principais marcas são Richester, Fortaleza e Estrela. Todas pertencentes a Indústria de Alimentos M. Dias Branco.

2.4.5. Parâmetros de comercialização atual

2.4.5.1. Estrutura de comercialização e Forças de Vendas

A RECUPERANDA utiliza as seguintes estratégias de comercialização:

- a) 89,10% são de produtos provenientes de beneficiamento próprio, 5,3% da linha de produtos de revenda e 5,60% proveniente da venda de subprodutos.
- b) O processo de beneficiamento e comercialização ocorrem atualmente em 03 (três) unidades fabris, buscando melhor eficiência logística nos processos de compras, vendas e distribuição. As unidades estão situadas em Goiás, Tocantins e Maranhão. As operações na unidade de Maranhão foram recentemente retomadas e foi uma das estratégias de reestruturação da empresa. A previsão é que cada unidade represente 33,33% do volume total de produção da empresa;
- c) As vendas são realizadas diretamente. Toda equipe de venda é própria, ou seja, 100% CLT - não há figura de autônomos ou representantes comerciais.
- d) A estrutura de vendas está composta atualmente por 180 (cento e oitenta) colaboradores, sendo 01 Diretor Comercial, 04 Gerentes Regionais, 12 Gerentes de Vendas, 78 Vendedores, 01 Gerente de Vendas Interno, 10 Gerentes de Contas, 06 Analistas de Vendas e 68 Promotores de Vendas.
- e) A carteira de clientes estão estruturas em três classificações: a) Varejo; b) Corporativo (grandes contas); e c) Auto Serviço (Redes regionais com poder de compras).

- f) As visitas externas realizadas pelos vendedores são planejadas e organizadas por um critério de rotas, buscando melhor eficiência logística e comercial.
- g) As cobranças são assistidas pelo próprio vendedor responsável pela venda, bem como por um departamento da empresa especializado em cobranças. A empresa possui ainda em sua estrutura comercial um departamento de análise de crédito.
- h) A remuneração para a equipe direta de vendas ocorre por meio de salário fixo e comissão por critério de meritocracia, onde se avalia o alcance de metas estruturadas por variáveis (volume de vendas individual e por mix de produtos, cobertura, devolução, entre outros). Os alcances das variáveis são medidos por pontuação. O sistema de comissionamento representa em média 0,6% do faturamento da empresa.
- i) Fluxo do processo comercial
 - I. Planejamento de rotas → Visita do vendedor → Vendas → Análise de Crédito → Fechamento → Entrega.

2.4.5.2. Políticas de compras (no cenário recuperacional)

2.4.5.2.1. Aspectos de comercialização

Compras à vista = 95% e compras a prazo = 5%. Prazo médio: 15 dias

Considerando a atual situação vivenciada pela RECUPERANDA, 95% das compras são realizadas à vista ou até mesmo antecipado. No entanto, mesmo a empresa retomando ao volume de comercialização desejado ou após o processo de recuperação, estima-se que manterá as compras com predominância à vista. Isto se dá em razão de melhores condições negociais e por questões pertinentes ao processo de exportação.

2.4.5.2.2. Aspectos de Distribuição Geográfica de Compras

- Goiás: 13,69%
- Outros estados: 43,20% (TO, MG, SP, PR, MT e RS)
- Outros países: 43,11%

2.4.5.3. Políticas de vendas

2.4.5.3.1. Aspectos de comercialização

Vendas à vista = 2% e vendas a prazo = 98% com prazo médio de 28 dias.

Políticas de Recebimento: Cheque, boleto e depósito bancário.

A concessão de prazos para pagamentos nas vendas é uma prática de mercado adotada por todas as empresas que atuam neste ramo, obrigando a RECUPERNADA a manter as mesmas condições para se posicionar de forma competitiva em seu segmento.

É importante ressaltar que a prática de compras estruturadas em 95% à vista, somada a 98% das vendas com prazo de recebimento médio de 28 dias, gera uma expressiva necessidade de capital de giro para a viabilidade da operação.

Este montante, o qual será demonstrado nas planilhas financeiras, passa a ser um dos fatores essenciais para viabilizar a recuperação da empresa em questão. Sendo assim, a necessidade de capital de giro para recuperação da empresa será criteriosamente apresentada e seguida neste PLANO. É o ponto mais sensível para a viabilidade e sucesso do processo de retomada.

2.4.5.3.2. Aspectos de Distribuição Geográfica de Vendas

- Goiás: 39,3%
- Outros estados: 60,7%, sendo:
 - DF – 12,1% / TO – 10,0% / PA – 9,3% / MA – 21,7% / PI – 7,6%.

2.4.5.4. Estratégias de marketing

As principais estratégias de marketing utilizadas pela empresa estão estruturadas basicamente em 4 (quatro) pilares:

- a) **Produtos:** A empresa atua com um expressivo mix de produtos (52 itens aproximadamente), com alto padrão de qualidade. Utiliza ainda estratégias de posicionamento das marcas premium e marcas de combate, estruturando-as de forma segmentada, por região e classe social.
- b) **Preço:** A empresa realiza constantemente pesquisas de mercado frente a sua concorrência, procurando oferecer produtos com preços competitivos e equivalentes ao que o mercado pratica. As estratégias de preços têm como principal parâmetro a rentabilidade e adequação a cada segmento de mercado que a CDA deseja participar. Está associada ainda às estratégias de posicionamento de marcas.
- c) **Promoção:** A empresa realiza diversas ações promocionais com o propósito de prospectar clientes e fortalecer a imagem de suas marcas atuantes. Os principais são: merchandising

realizados pelos vendedores e promotores de vendas, cartazes, faixas e rodapés em gôndolas. As campanhas televisivas foram suspensas pelo elevado custo. As ações locais foram identificadas e têm proporcionados melhores performances comerciais. A empresa utiliza orçamento anual médio entre ações comerciais (bonificações, hospedagem, viagens) e publicitárias (anúncios, publicações, promoções e eventos) de até 1,6% do faturamento bruto para o centro de custos.

- d) Pontos de Venda: Utiliza-se como estratégia de cobertura nos pontos de vendas de seus clientes, um eficiente planejamento na estruturação das rotas - a fim de garantir a constante visitação, assistência, fluxo de vendas e mapeamento de seus clientes e mercado. Contempla ainda neste quesito comissionamento por variáveis, tais como cobertura de venda, que visa estimular a equipe de vendas em permanecer em contato comercial permanente com seus clientes. A empresa reestruturou recentemente esta área, “enxugando” sua carteira em regiões e rotas de menor rentabilidade.

2.5. Análise de Localização

A CDA está instalada atualmente em 03 (três) estados, considerados estratégicos nos fatores logístico, comercial e financeiro para operar com diversas regiões do país. As unidades estão situadas em Goiás, Tocantins e Maranhão. As operações na unidade do Maranhão foi recentemente retomada e contempla uma das estratégias de reestruturação da empresa.

Vale a pena ressaltar que o quantitativo de 03 (três) unidades em operação são resultados de um rigoroso e criterioso processo de reestruturação que a companhia vem passando, visto que eram 07 (sete) operações. Buscou-se tornar as operações mais rentáveis, eficientes e produtivas. Desta forma, 04 operações foram encerradas/transferidas para atuais unidades retro mencionadas.

Além destas características mencionadas acima, as localizações reúnem ainda diversos outros pontos positivos. Os principais são:

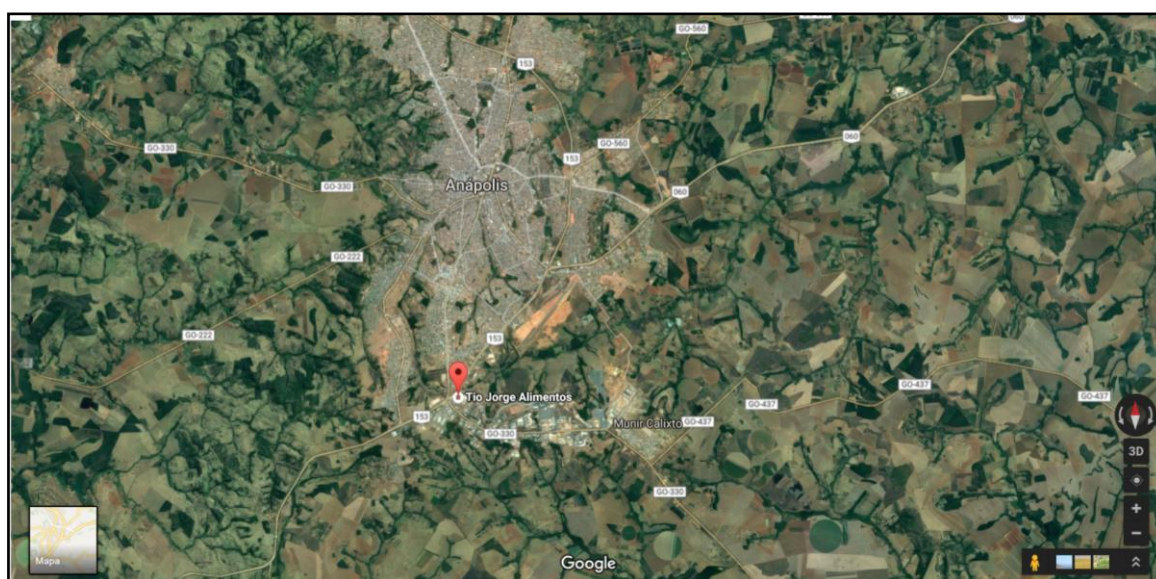
Goiás

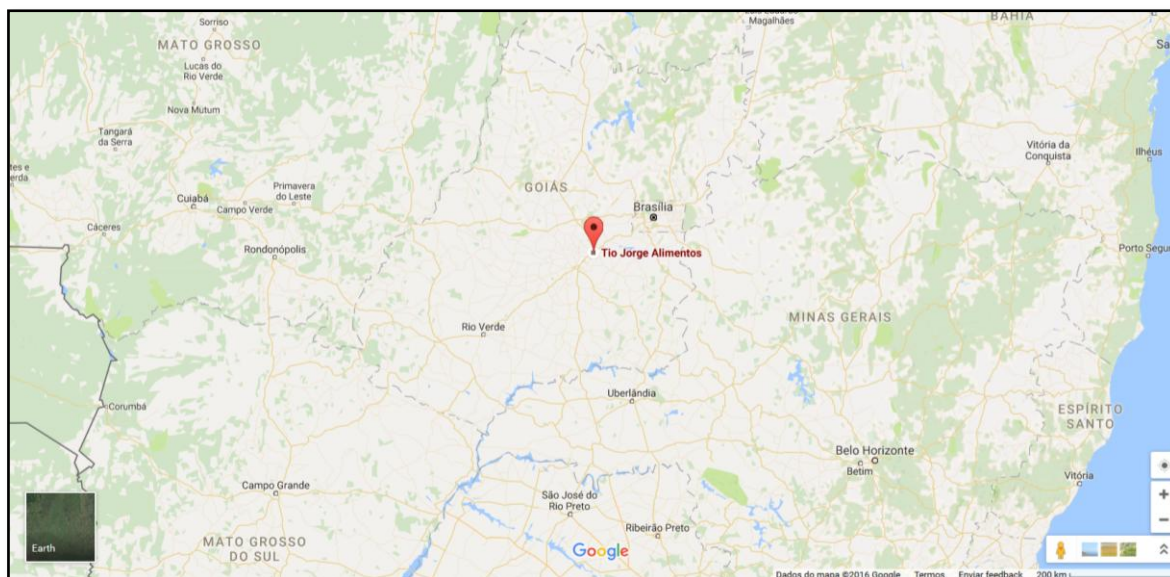
- a) Expressiva disponibilidade de fatores de produção, principalmente no que tange a matérias-primas, insumos e produtos de revenda. No raio de 200 km

estão situados cerca de 70% de seus principais clientes em Goiás e Distrito Federal.

- b) Localizada na cidade de Anápolis, está situada a 40 km da Capital Goiânia e a 120 km de DF. Está instalada em um Polo Industrial que oferece excelentes condições de infraestrutura para as devidas operações.
- c) Expressiva disponibilidade de mão de obra, assistida principalmente pelos municípios de Anápolis, Goiânia e cidades limítrofes.
- d) A unidade em questão está situada a cerca de 1 km das rodovias GO 060, BR 153, entre várias outras que permitem com eficiência o escoamento logístico de forma eficiente e competitiva.
- e) Região com expressiva performance de consumo per capita de produtos que compõem a linha comercial da empresa em questão.

Segue adiante visualização via satélite, obtido através do Google Maps.





Tocantins

- a) Disponibilidade de fatores de produção, principalmente no que tange a matérias-primas, insumos e produtos de revenda.
- b) O município Lagoa da Confusão é considerado um Polo Produtivo de arroz.
- c) A Filial está situada a 205 km da Capital Goiânia e a 742 km de DF.
- d) No raio de 150 km, a empresa dispõe de todos os principais produtores da região.
- e) A unidade em questão abastece os mercados de Tocantins e Sul do Pará, que estão entre os 5 (cinco) estados de maior potencial de consumo das regiões Norte e Nordeste.



Maranhão

- a) Proximidade com o Porto de Itaqui, entrada das operações de importação da RECUPERANDA. Há uma expressiva eficiência do processo, principalmente em relação a infraestrutura do porto, bem como pela sua distância em relação a empresa que é de 28 km.
- b) Os estados do Maranhão e Piauí também são potenciais consumidores dos produtos ofertados pela empresa.
- c) Está situado em um Polo Industrial que oferece excelentes condições de infraestrutura para as devidas operações.

- d) Expressiva disponibilidade de mão de obra, assistida principalmente pela própria capital São Luiz do Maranhão.
- e) Benefícios fiscais competitivos.
- f) A empresa está situada a 2 km do CD do Grupo Mateus, que é um dos seus três principais clientes.



2.6. Diferenciais e Vantagens competitivas

As principais vantagens competitivas da empresa são:

- a) Vendas pulverizadas: 80% das vendas da empresa são pulverizadas, onde os principais clientes não representam mais que 3,0% do faturamento total do negócio. Estão contempladas na carteira de clientes da empresa as principais redes supermercadistas das regiões centro oeste, norte e nordeste.
- b) Experiência e dedicação integral do diretor presidente no negócio – 25 anos dedicados ao segmento.

- c) Expressiva e reconhecida qualidade dos seus produtos.
- d) Mão de obra qualificada, proveniente dos significativos investimentos em treinamentos e métodos de gestão, tais como sistema de meritocracia, mecanismos motivacionais e programa de benefícios.
- e) Disponibilidade de fatores de produção: matéria prima, insumos, mão de obra e estrutura logística.
- f) Localização estratégica e privilegiada das unidades da empresa, principalmente por questões logísticas e potencial de demanda.
- g) Gestão moderna e eficiente nos processos.
- h) Gestão realizada com base em Planejamento estratégico.
- i) Atendimento personalizado, possibilitando desta forma uma relação de confiança, parceria e conhecimentos específicos das necessidades de cada cliente.
- j) Investimentos constantes em tecnologia.
- k) Realização periódica de Auditorias operacionais, fiscais e contábeis.
- l) Ações socioambientais, programas de benefícios, premiações e plano de carreira.
- m) Logística de distribuição e coleta eficiente.
- n) Mecanismos de controles gerenciais e produtivos eficientes. Uso de softwares de alta tecnologia e credibilidade.
- o) Eficiente e rigoroso padrão de controle de qualidade nos produtos.

2.7. Aspectos de Produção e Logística

2.7.1. Principais produtos

Os principais produtos beneficiados pela empresa correspondem às linhas de arroz e feijão. Demais ítems que compõem o mix possui produção terceirizada ou classificados como produtos de revenda. Existe ainda a categoria dos subprodutos.

O sistema de beneficiamento produz diversos tipos de produtos, com marcas e embalagens distintas, dentro das linhas retro mencionadas. Os principais são:

TIO JORGE

Arroz Beneficiado	Subgrupo Polido / Classe longo fino tipo 1	Peso: 1kg e 5kg
Arroz Parboilizado	Subgrupo Parboilizado / Classe longo fino tipo 1	Peso: 1kg e 5kg
Arroz Jorge Integral	Subgrupo Parboilizado / Classe longo fino tipo 1	Peso: 1kg
Arroz Fácil	Diversos sabores: Cenoura, Espinafre, Árabe, Beterraba, À Grega, Frango e Tomate.	Peso: 250 gr
Feijão Comum	Classe Cores	Peso: 1kg
Feijão Comum Premium	Classe Cores – Tipo 1	Peso: 1kg
Feijão Comum	Classe Preto	Peso: 1kg
Feijão Comum	Classe Branco Grupo II Caupi	Peso: 1kg

2.7.2. Processo produtivo da linha de produtos Arroz

2.7.2.1 – Tecnologia Empregada

No processo produtivo de beneficiamento de arroz, utiliza-se as seguintes tecnologias empregadas:

- Seleccionadora de Grãos
- Check Peso
- Detector de Metal
- Classificadora de Grãos

Seleccionadora de Grãos

Etapa do processo produtivo onde os grãos com defeitos são separados dos bons: remoção dos grãos coloridos, gessados e minerais (vidro, pedra, etc). Modelo de Seleccionadora utilizada pela CDA: SANMAK M+.



A SANMAK M+ é a mais recente incorporação à linha de produtos Bühler, oferecendo excelente desempenho e valor agregado. Trata-se do mais novo exemplo da contínua evolução na seleção óptica, de uma empresa que é líder no mercado brasileiro de seleção eletrônica. A selecionadora óptica SANMAK M+ determina a pureza do produto introduzido com excepcional precisão, em menos de um segundo. O produto considerado com defeito é identificado e separado do fluxo aprovado, com base na cor.

Check peso

Pesagem de 100% dos produtos com comunicação com as empacotadoras para correção automática de peso. Possibilitando estabelecer peso mínimo e máximo, quando estiver fora dos parâmetros definidos o mesmo expulsa o produto da linha. Modelo utilizado pela CDA:



Detector de Metal para Produtos Acabado

Equipamento utilizado após o empacotamento detecta pequenas partículas metálicas ferrosas ou não ferrosas evitando contaminação do produto. Este equipamento é exigência nas mais diversas normas internacionais relacionadas a **QUALIDADE**. Modelo utilizado pela CDA:



Classificadora de Grãos

O Image é o primeiro classificador eletrônico com recursos especialmente desenvolvidos para a indústria de grãos. Visando garantir critérios homogêneos e uniformes durante os vários processos produtivos, o equipamento eleva a segurança do produto entregue aos consumidores finais.

O Classificador Image pode ser utilizado pela indústria de beneficiamento, em seus laboratórios e em pontos estratégicos do processo produtivo, bem como em centros de pesquisa e desenvolvimento de cultivares, ou ainda no recebimento das cargas das lavouras. Na configuração principal do classificador é possível analisar tamanhos, cores e formas de cada grão, emitindo laudos precisos e acurados com classificações customizadas para cada cliente.

O funcionamento do Image ocorre por meio da análise geométrica de 100% da superfície do grão, ampliando o mesmo cerca de 15 vezes e classificando-o de acordo com sua aparência e tamanho definindo assim a qualidade entre “Bom e Defeito” e dentre os “Defeitos”, qual a definição específica. Equipamento utilizado pela CDA:



2.7.2.2. Potência Elétrica das Unidades: 1.350 KWh

2.7.2.3. Principais Matérias-Primas e Insumos / Composição de Custos de Produção

As principais matérias-primas e insumos utilizados são:

- Arroz em casca
- Arroz Beneficiado
- Embalagem (Pacote e Fardo)

2.7.2.4. Turnos de Produção

2 Turnos de Produção de segunda a sexta-feira.

2.7.2.5. Geração e Destinação de Resíduos

A geração de resíduos na indústria de arroz é a casca do arroz, que é cerca de 20% da matéria prima. O destino do resíduo “casca de arroz” é a venda às indústrias para utilização na queima em caldeiras.

2.7.2.6. Perdas no Processo Produtivo

As perdas nos processos produtivos são entorno de 0,5% do total de matéria prima beneficiada.

2.7.2.7. Disponibilidade e Utilização de Água no Processo Produtivo

A utilização de água no processo de beneficiamento do Arroz é pequena, sendo considerada irrelevante.

2.7.2.8. Políticas e Estrutura do sistema de Controle de Qualidade

São realizados treinamentos periódicos com todos os colaboradores relacionados a área produtiva. São realizados diversos controles, detalhados com modelos de documentos impressos em formato de planilhas (RQ'S). Há também o Manual de Boas Práticas de Fabricação. A estrutura de qualidade da empresa é composta por Analistas de Qualidade, Supervisores de Produção, Responsável Técnico pela produção e Gerente de Produção.

2.7.2.9. Principais Itens de Controle

- Peso Pacote
- Solda Horizontal e Vertical
- Qualidade dos Grãos
- Recebimento de Embalagem
- Recebimento de Produto Acabado produzido em terceiros

2.7.2.10. Descrição do processo Produtivo do Arroz

1. Chegada da Matéria Prima: A carreta chega a indústria para fazer o descarregamento da Matéria Prima.
2. Balança/Classificação: Local onde é classificada e pesada a matéria prima, que dentro do que foi acordado com o produtor, é destinada para a moega.
3. Moega: Estrutura que tem o formato de um cone invertido, é utilizada na recepção de produto a granel (Matéria Prima “Arroz”).
4. Pré Limpeza: Máquina de Pré Limpeza, o sistema de limpeza atua por peneiramento, no qual são retiradas as impurezas maiores e menores, independentes do peso, e por aspiração onde são retiradas as impurezas leves através de um ventilador. Possui sistema de captação de pó através de ciclone ou filtro manga, acompanhadas de tubulação para ligação da máquina ao sistema de captação.

5. Silos: Local destinado ao armazenamento de Matéria Prima (arroz), tem a finalidade de manter as características de qualidade da matéria prima tais como umidade, cor, etc.
6. Descascadores: Máquina onde é retirada a casca do arroz.
7. Marinheiras: Tem a função de separar a fração de arroz em casca da sem casca.
8. Separador Densimétrico Circuito Fechado (Cata Pedras): Atua no processo de beneficiamento, separando as impurezas mais pesadas que os grãos de arroz, tais como: pedras, fragmentos de vidros, metais, etc., que eventualmente não foram eliminados pelos outros maquinários do início do processo.
9. Classificador Cilíndrico Rotativo (Perfil): É utilizado no processo de beneficiamento de arroz, para separar no processo de beneficiamento um tamanho de grão específico.
10. Brunidores: O brunidor vertical, tem a finalidade de retirar parcialmente a película de tegumento e o germe do grão de arroz, através de ação abrasiva.
11. Polidores: É utilizado para promover o acabamento do grão de arroz utilizando micro aspensão de água.
12. Trieur: Maquinário onde é classificado o grão por tamanho, separando os grãos inteiros dos quebrados.
13. CPRZ: Máquina que tem a finalidade de separar os grãos quebrados de arroz em 4 tamanhos diferentes: $\frac{3}{4}$, $\frac{1}{2}$, $\frac{1}{4}$ e quirera de arroz.
14. Eletrônicas: Maquinário que faz a separação da Matéria Prima por cor, retirado do processo matérias estranhas como: milho, soja, pedras, etc. Também retira grãos que não atendem a qualidade de certos produtos como: grãos amarelos, vermelhos, com casca, etc.
15. Caixas Pacote: Caixa metálica onde e armazenado o produto para ser utilizado no setor de empacotamento.
16. Empacotamento: Setor em que é empacotado a matéria prima.

2.7.3. Processo produtivo da linha de produtos Feijão

2.7.3.1 – Tecnologia Empregada

No processo produtivo de beneficiamento de feijão, utiliza-se as seguintes tecnologias empregadas:

- Seleccionadora de Grãos
- Check Peso
- Detector de Metal

Seleccionadora de Grãos

É uma etapa do processo produtivo onde os grãos com defeitos são separados dos bons: remoção dos grãos coloridos, matérias estranhas (Milho, soja, etc.) e minerais (vidro, pedra, etc.). Modelo de Seleccionadora utilizada pela CDA:



Check peso

Pesagem de 100% dos produtos com comunicação com as empacotadoras para correção automática de peso. Possibilitando estabelecer peso mínimo e máximo, quando estiver fora dos parâmetros definidos o mesmo expulsa o produto da linha. Modelo utilizado pela CDA:



Detector de Metal para Produtos Acabados

Equipamento utilizado após o empacotamento detecta pequenas partículas metálicas ferrosas ou não ferrosas evitando contaminação do produto. Este equipamento é exigência nas mais diversas normas internacionais relacionadas a QUALIDADE. Modelo utilizado pela CDA:



2.7.3.2. Potência Elétrica: 1.350 KWh

2.7.3.3. Principais Matérias-Primas e Insumos / Composição de Custos de Produção

As principais matérias-primas e insumos utilizados são:

- Feijão cores a granel
- Feijão Preto a granel
- Feijão Caupi (Fradinho) a granel
- Feijão Rajado a granel
- Embalagem (Pacote e Fardo)



2.7.3.4. Turnos de Produção

1 Turno de Produção de segunda a sexta-feira.

2.7.3.5. Geração e Destinação de Resíduos

A geração de resíduo no processo de beneficiamento do feijão é a impureza, que gera cerca de 2% da matéria prima. O destino da impureza é a venda para utilização em ração animal.

2.7.3.6. Perdas no Processo Produtivo

No beneficiamento do feijão a perda é mínima.

2.7.3.7. Disponibilidade e Utilização de Água no Processo Produtivo

A utilização de água no processo de beneficiamento do feijão é pequena, sendo considerada irrelevante.

2.7.3.8. Políticas e Estrutura do sistema de Controle de Qualidade

São realizados treinamentos periódicos com todos os colaboradores relacionados a área produtiva. São realizados diversos controles, detalhados com modelos de documentos impressos em formato de planilhas (RQ'S). Há também o Manual de Boas Práticas de Fabricação. A estrutura de qualidade da empresa é composta por Analistas de Qualidade, Supervisores de Produção, Responsável Técnico pela produção e Gerente de Produção.

2.7.3.9. Principais Itens de Controle

- Peso Pacote
- Solda Horizontal e Vertical
- Qualidade dos Grãos (Feijão Partido, Inteiro e defeitos)
- Recebimento de Embalagem

2.7.3.10. Descrição do processo Produtivo do Feijão

1. Moega: Estrutura que tem o formato de um cone invertido, e utilizada na recepção de produto a granel (Matéria Prima “Feijão”).
2. Silos: Local destinado ao armazenamento de Matéria Prima (feijão), tem a finalidade de manter as características de qualidade da matéria prima tais como umidade, cor, etc.
3. Pré Limpeza: Máquina de Pré Limpeza, o sistema de limpeza atua por peneiramento, no qual são retiradas as impurezas maiores e menores, independentes do peso, e por aspiração onde são retiradas as impurezas leves através de um ventilador. Possui sistema de captação de pó através de

ciclone ou filtro manga, acompanhadas de tubulação para ligação da máquina ao sistema de captação.

4. Separador Dessimétrico Circuito Fechado (Cata Pedras): Atua no processo de beneficiamento, separando as impurezas mais pesadas que os grãos de feijão, tais como: pedras, fragmentos de vidros, metais, etc., que eventualmente não foram eliminados pelos outros maquinários do início do processo.

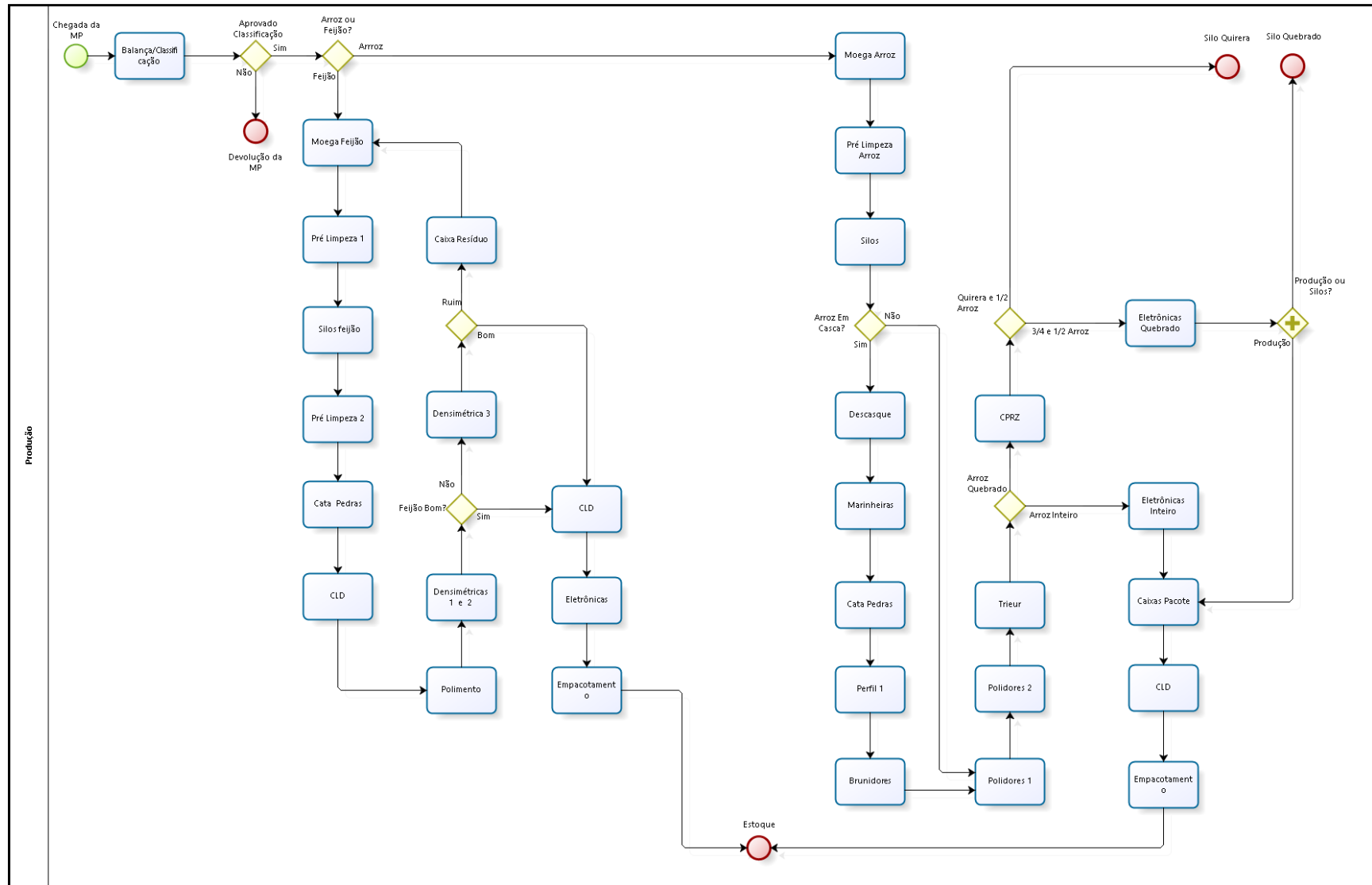
5. Câmara de Limpeza por Densidade (CLD): Tem por finalidade a retirada de impurezas de menor densidade que um grão de feijão tais como: casca de feijão, bandinhas de feijão etc. 6. Polidor: O polidor é um equipamento destinado a promover o acabamento do grão de feijão, melhorando a qualidade da matéria prima.

6. Dessimétrica: A mesa separadora dessimétrica, separa grãos de mesmo tamanho ou em tamanhos diferentes, mas que apresentam densidades diferentes, e que por isso não podem ser separados pelos classificadores de peneira plana ou cilíndrica.

7. Classificador Cilíndrico Rotativo (Perfil): É utilizado no processo de beneficiamento de feijão, para separar no processo de beneficiamento um tamanho de grão específico.

8. Caixa de Resíduo: Local onde se destina ao armazenamento de grãos de feijão que não são aproveitados em um específico tipo de produto, estes grãos são utilizados em uma produção de outro produto de qualidade inferior. 10. Empacotamento: Setor em que é empacotado a matéria prima.

2.7.3. Fluxograma do Processo Produtivo – Arroz e Feijão



2.7.4. Capacidade de Produção da CDA – Em Fardos de 30 kg

Unidade Anápolis						
Produto	Capacidade de Produção	Capacidade Efetiva ano I	Capacidade Efetiva ano II	Capacidade Efetiva ano III	Capacidade Efetiva ano IV	Capacidade Efetiva ano V
Arroz	3.600.000	1.213.193	1.273.853	1.337.546	1.404.426	1.474.644
Feijão	1.440.000	163.596	171.776	180.365	189.383	198.893
Total -->	5.040.000	1.376.790	1.445.630	1.517.911	1.593.807	1.673.497
Unidade Lagoa da Confusão						
Produto	Capacidade de Produção	Capacidade Efetiva ano I	Capacidade Efetiva ano II	Capacidade Efetiva ano III	Capacidade Efetiva ano IV	Capacidade Efetiva ano V
Arroz	4.800.000	1.213.193	1.273.853	1.337.546	1.404.426	1.474.644
Feijão	---	---	---	---	---	---
Total -->	4.800.000	1.213.193	1.273.853	1.337.546	1.404.426	1.474.644
Unidade Maranhão						
Produto	Capacidade de Produção	Capacidade Efetiva ano I	Capacidade Efetiva ano II	Capacidade Efetiva ano III	Capacidade Efetiva ano IV	Capacidade Efetiva ano V
Arroz	900.000	1.213.193	1.273.853	1.337.546	1.404.426	1.474.644
Feijão	---	---	---	---	---	---
Total -->	900.000	1.213.193	1.273.853	1.337.546	1.404.426	1.474.644
Total						
Produto	Capacidade de Produção	Capacidade Efetiva ano I	Capacidade Efetiva ano II	Capacidade Efetiva ano III	Capacidade Efetiva ano IV	Capacidade Efetiva ano V
Arroz	9.300.000	3.639.581	3.821.560	4.012.638	4.213.270	4.423.933
Feijão	1.440.000	163.596	171.776	180.365	189.383	198.893
Total -->	10.740.000	3.803.177	3.993.336	4.193.003	4.402.653	4.622.786

Quadro de capacidade efetiva feita sobre impacto de faturamento de 27% na receita. Alterando o quadro de receita, deve-se ajustar aqui.

2.7.5. Logística

Com relação aos fretes de compra, 50% das compras de matérias-primas e insumos são CIF, sendo os demais 50% FOB. Quanto aos fretes das vendas dos produtos acabados, 90% são CIF.

Os gastos com fretes com vendas representam financeiramente, em média, 4,6% do faturamento da CDA. Já os gastos com fretes com compras representam 2,4% do faturamento, perfomando assim um custo total com frete sobre o faturamento de 7,0%. 100% da estrutura de armazenagem da empresa é própria. 100% do transporte é terceirizado.

2.7.6. IMAGENS ILUSTRATIVAS DAS UNIDADES



2.8. Análise econômica do setor

2.8.1 – Arroz

O arroz é o principal componente da dieta básica da população mundial. É, portanto, um alimento de extrema importância para a segurança alimentar mundial e, em função disso, aspectos relacionados à sua produção e consumo devem ser continuamente monitorados e avaliados em profundidade, para que o seu suprimento seja garantido.

O arroz é capaz de suprir 20% da energia e 15% da proteína da necessidade diária de um adulto, além de conter vitaminas, sais minerais, fósforo, cálcio e ferro, segundo a Organização das Nações Unidas para Agricultura e Alimentação (FAO).

No Brasil, o consumo anual é de, em média, 25 quilos por habitante. O Rio Grande do Sul é o maior produtor de arroz irrigado. Já a área plantada com arroz de sequeiro, em terras altas, fica concentrada na região Centro-Oeste (Mato Grosso e Goiás); Nordeste (Piauí e Maranhão) e Norte (Pará e Rondônia). As pesquisas atuais priorizam ações para consolidar a presença da cultura em sistemas de produção de grãos nas regiões no Cerrado e, especialmente, com adaptação ao sistema de plantio direto.

Segundo os dados divulgados pelo Foreign Agricultural Service (FAS) do United States Department of Agriculture (USDA) é previsto o consumo, na safra 2016/17, no total de 2.522,15 milhões de toneladas de grãos no mundo. O arroz, na sua forma beneficiada, participará com 481,23 milhões de toneladas, ou 18,86% do quantitativo. Entre os produtos destinados à alimentação humana, é o segundo em importância, ficando atrás apenas do trigo. Em algumas partes do mundo, especialmente na Ásia, é base da alimentação de sua população.

O arroz, juntamente com o feijão, constitui o principal alimento do povo brasileiro. Tomando-se por base os dados do quadro de suprimento da Conab, e somando-se os dois produtos (arroz em casca e feijão), na safra 2015/16, o consumo deverá ser de 14,4 milhões de toneladas, ou seja, superior ao trigo, cuja previsão é o uso de 10,5 milhões de toneladas.

2.8.1.1. Panorama Internacional

Segundo os dados divulgados pelo FAS/USDA, para a safra 2016/17, a produção mundial de arroz deverá ser de 717,53 milhões de toneladas-base-casca ou 481,23 milhões de toneladas de arroz beneficiado. Para tanto, foram plantados 161,20 milhões de hectares, sendo esperada uma produtividade média de 4.451kg/ha. Em comparação com a safra passada, haverá acréscimo na área destinada à orizicultura no mundo de 1,73%, incremento de 2,27% na produção e recuperação de 0,54% na produtividade após a última safra 2015/16, afetada negativamente pelo fenômeno El Niño.

Acerca da demanda mundial, é previsto consumo de 480,63 milhões de toneladas de arroz beneficiado e exportações de 40,51 milhões toneladas. Esses números representam, em relação à campanha anterior, aumento de 0,45% no consumo mundial e retração de 1,84% nas exportações. Haja visto que a produção e o consumo crescerão 10,6 milhões de toneladas e 2,2 milhões de toneladas, respectivamente, haverá uma reversão do déficit identificado na safra passada para um superávit produzido de aproximadamente 0,6 milhões de toneladas, que refletirá na expansão do estoque final de passagem. Como resultado, a relação estoque/consumo ficará em 22,32%, valor próximo ao observado na última safra 2012/13 (22,30%).

Tabela 1
Arroz beneficiado - balanço de oferta e demanda dos principais *players* mundiais - em milhões de toneladas de arroz beneficiado

SAFRA	EVENTOS	PRODUTORES		EXPORTADORES			IMPORTADORES		MUNDO
		CHINA	ÍNDIA	TAILÂNDIA	VIETNÃ	EUA	NIGÉRIA	FILIPINAS	
2014/2015	1 - Estoque inicial	53,10	22,76	11,90	1,30	1,03	1,70	0,86	114,34
	2 - Produção	144,56	105,48	18,75	28,17	7,11	11,92	2,84	478,70
	3 - Importação	4,70	0,00	0,30	0,40	0,78	1,80	3,00	41,11
	4 - Suprimento total (1+2+3)	202,36	128,24	30,95	29,87	8,92	15,42	6,70	634,15
	5 - Consumo	144,50	98,23	10,60	22,00	4,16	13,20	5,70	477,97
	6 - Exportação	0,43	12,24	9,78	6,61	3,21	0,00	0,00	43,78
	7 - Demanda total (5+6)	144,93	110,47	20,38	28,61	7,37	13,20	5,70	521,75
	8 - Estoque Final (4-7)	57,44	17,77	10,57	1,26	1,55	2,21	0,99	114,54
	9 - Relação estoque x consumo	39,75	18,09	99,72	5,73	37,26	16,74	17,37	23,96

SAFRA	EVENTOS	PRODUTORES		EXPORTADORES			IMPORTADORES		MUNDO
		CHINA	ÍNDIA	TAILÂNDIA	VIETNÃ	EUA	FILIPINAS	NIGÉRIA	
2015/2016 (Estimativa)	1 - Estoque inicial	57,44	17,77	10,57	1,26	1,55	2,21	0,99	114,54
	2 - Produção	145,77	103,50	15,80	28,10	6,11	11,35	2,71	470,64
	3 - Importação	5,00	0,00	0,40	0,40	0,76	1,60	2,20	39,02
	4 - Suprimento total (1+2+3)	208,21	121,27	26,77	29,76	8,42	15,16	5,90	624,20
	5 - Consumo	145,50	98,30	10,80	21,85	3,85	13,20	5,25	478,48
	6 - Exportação	0,30	9,20	9,80	6,90	3,27	0,00	0,00	41,29
	7 - Demanda total (5+6)	145,80	107,50	20,60	28,75	7,12	13,20	5,25	519,77
	8 - Estoque Final (4-7)	62,41	13,77	6,07	1,01	1,30	1,96	0,65	106,70
	9 - Relação estoque x consumo	42,89	14,01	56,20	4,62	33,77	14,85	12,38	22,30
2016/2017 (Previsão)	1 - Estoque inicial	62,41	13,77	6,07	1,01	1,30	1,96	0,65	106,70
	2 - Produção	146,50	105,00	17,00	28,50	7,78	12,00	2,70	481,23
	3 - Importação	5,00	0,00	0,25	0,40	0,76	1,50	2,00	38,19
	4 - Suprimento total (1+2+3)	213,91	118,77	23,32	29,91	9,84	15,46	5,35	626,12
	5 - Consumo	145,00	98,60	11,10	21,80	4,38	13,30	5,10	480,63
	6 - Exportação	0,30	8,50	9,00	7,00	3,65	0,00	0,00	40,53
	7 - Demanda total (5+6)	145,30	107,10	20,10	28,80	8,03	13,30	5,10	521,16
	8 - Estoque Final (4-7)	68,61	11,67	3,22	1,11	1,81	2,16	0,25	107,30
	9 - Relação estoque x consumo	47,32	11,84	29,01	5,09	41,32	16,24	4,90	22,32

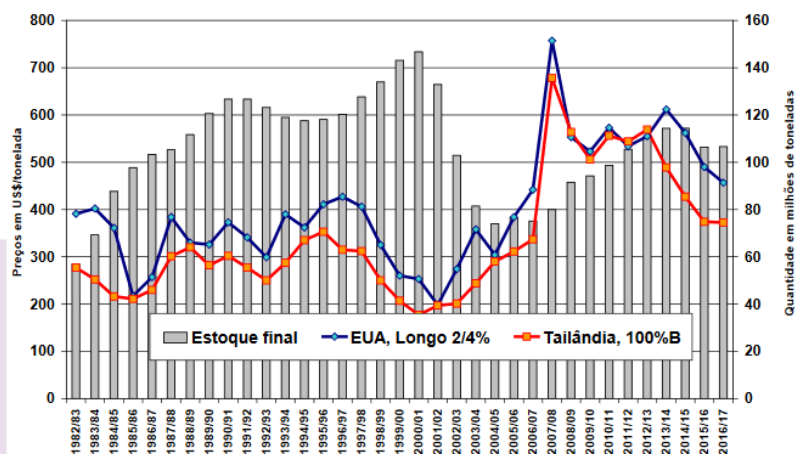
Fonte: Wasde agosto de 2016. Acesso em: 12 ago 2016

Na Tabela 1, são mostrados os dados do quadro de suprimento para os principais players mundiais no mercado do arroz. A Índia, segundo maior exportador mundial e segundo maior produtor atual, sofrerá uma expansão na sua produção de 1,50 milhões de toneladas e no consumo de 0,3 milhões de toneladas na safra 2015/16. A estimativa de exportação 8,50 milhões de toneladas, apesar de estar abaixo da média dos últimos períodos, encontram-se acima do saldo positivo entre a produção e o consumo do grão, de 6,4 milhões de toneladas. Com isso, haverá redução no volume indiano estocado em 2,1 milhões de toneladas, tendência essa já observada nas últimas safras. Na safra 2016/17, a previsão é que a participação indiana no mercado internacional se dilua em razão da impossibilidade de direcionamento de estoques de passagem para o comércio internacional. Ademais, o saldo entre a produção e o consumo não será suficiente para o país se manter entre os maiores exportadores de arroz.



Conab Companhia Nacional de Abastecimento

Gráfico 1
Arroz beneficiado relação entre estoques finais e preços internacionais



Fonte: USDA/FAS – agosto de 2016 e até julho 2016

Tabela 2
Mercosul, oferta e demanda - em mil toneladas

SAFRA	ATRIBUTOS	TERRITÓRIOS REGIONAIS				
		ARGENTINA	BRASIL	PARAGUAI	URUGUAI	MERCOSUL
2012/2013	Produção	1.560,0	11.819,1	400,0	1.360,0	15.139,1
	Consumo	661,5	11.544,1	29,9	85,7	12.321,2
	Exportação	809,2	1.220,6	544,8	1.341,4	3.916,0
	Estoque final	349,2	776,5	17,9	30,0	1.173,6
2013/2014	Produção	1.580,0	12.205,9	580,6	1.348,6	15.715,1
	Consumo	669,2	11.617,6	22,4	78,6	12.387,8
	Exportação	760,0	1.252,9	567,2	1.367,1	3.947,2
	Estoque final	552,3	939,7	14,9	28,6	1.535,5
2014/2015	Produção	1.560,0	12.448,5	780,6	1.395,7	16.184,8
	Consumo	738,5	11.632,4	37,3	92,9	12.501,0
	Exportação	476,9	1.316,2	553,7	1.025,7	3.372,5
	Estoque final	901,5	942,6	146,3	237,1	2.227,6
2015/2016	Produção	1.370,8	10.477,9	714,9	1.145,7	13.709,4
	Consumo	743,1	11.470,6	37,3	92,9	12.343,8
	Exportação	738,5	1.029,4	716,4	1.214,3	3.698,6
	Estoque final	736,9	317,6	110,4	47,1	1.212,2
2016/2017	Produção	1.540,0	12.500,0	719,4	1.285,7	16.045,1
	Consumo	730,8	11.691,2	37,3	92,9	12.552,1
	Exportação	923,1	1.176,5	701,5	1.200,0	4.001,0
	Estoque final	630,8	832,4	94,0	40,0	1.597,2

Fonte: PSD on line ago. 2015. Disponível em: <http://ers/usda.gov>. Acesso em: 12 ago. 2015.

Com base nos dados divulgados pelo FAS/USDA e expostos na Tabela 2, os países integrantes do Mercosul deverão produzir, na safra 2016/17, o total de 16,0 milhões de toneladas de arroz em casca (evolução de 17,03% em relação a safra 2015/16), sendo o Brasil responsável por 77,90% da produção do bloco. Ressalta-se que este aumento é esperado em face da recuperação de produção,

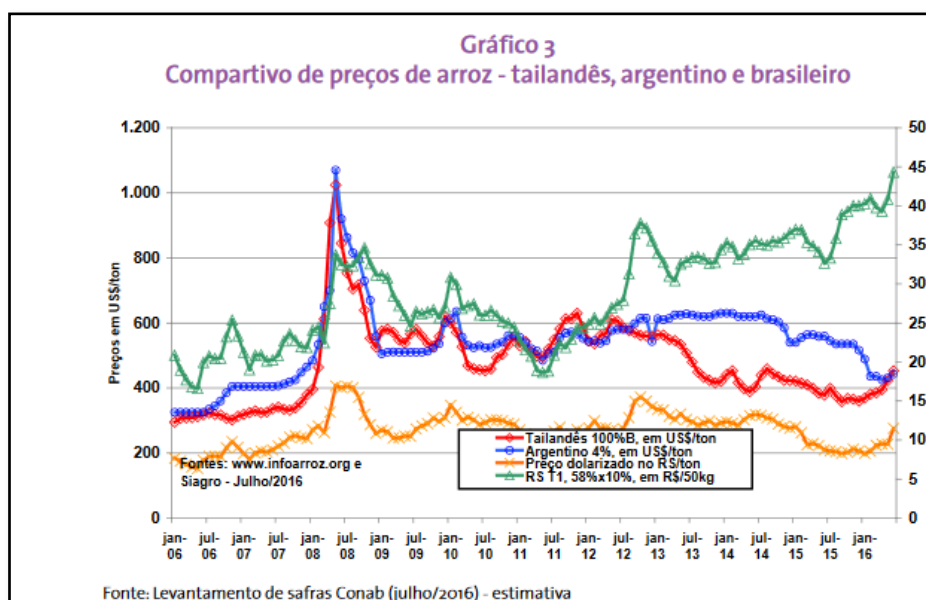
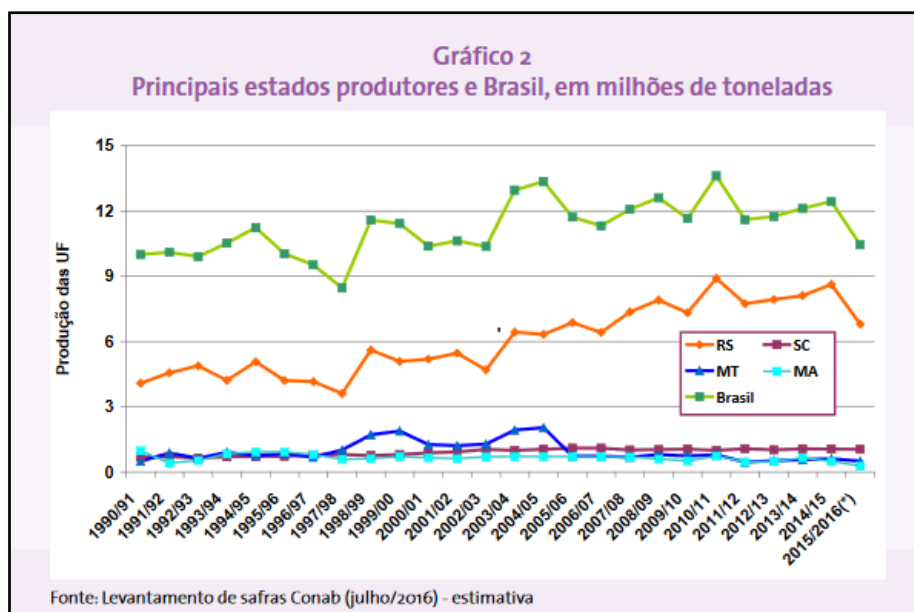
já que, na safra 2015/16, o excesso de chuva ocasionado pelo fenômeno El Niño refletiu em significativa perda de produtividade.

Sobre as produções da Argentina, Uruguai e Paraguai, segundo as estimativas, serão produzidos 1,5 milhão de toneladas, 1,3 milhão de toneladas e 0,7 milhão de toneladas, respectivamente. Estes países, na série histórica da balança comercial brasileira, se apresentam como importantes mercados exportadores para o Brasil, suprimindo, quando necessário, os déficits brasileiros entre a oferta e a demanda interna. Para a atual safra 2015/16, espera-se que a entrada de produto mercosulino seja mais intensa, para que a oferta e demanda nacional de arroz se mantenham equilibradas.

Acerca do consumo, o Brasil destaca-se como maior mercado consumidor, com uma demanda estimada de 11,7 milhões de toneladas. Os outros integrantes do Mercosul não possuem uma forte cultura de consumo do produto, sendo suas produções, em grande parte, não destinadas ao consumo interno e sim ao mercado internacional (o Brasil é o mais importante destino). Sobre as exportações brasileiras, estimadas em 1,2 milhão de toneladas, os principais destinos são países não pertencentes ao grupo, com destaque para algumas nações africanas, a Venezuela e alguns países centro-americanos. Por meio dos dados disponibilizados pelo Aliceweb/MDIC, para o atual período de comercialização entre os meses de março e junho de 2016, os preços efetivos médios de exportação de arroz branco (US\$ 468,52/tonelada) apresentaram-se superiores aos preços efetivos de importação (US\$ 381,65/tonelada). A qualidade do produto brasileiro é uma das explicações para a significativa diferença do preço de comercialização entre o arroz importado e o exportado.

2.8.1.2. Panorama Nacional

Analisando o mercado brasileiro no Gráfico 2, observa-se o crescimento apresentado pela orizicultura nos últimos anos. Entre as safras 1990/91 e 2014/15, a produção expandiu-se 24,36%, em decorrência do aumento da produtividade do setor. O grande impulsionador do crescimento do arroz no Brasil foi o estado do RS, que aumentou em 111,21% sua produção entre as safras 1990/91 e 2014/15. Atualmente, o RS sozinho é responsável por volta de 2/3 de toda produção do grão no Brasil.

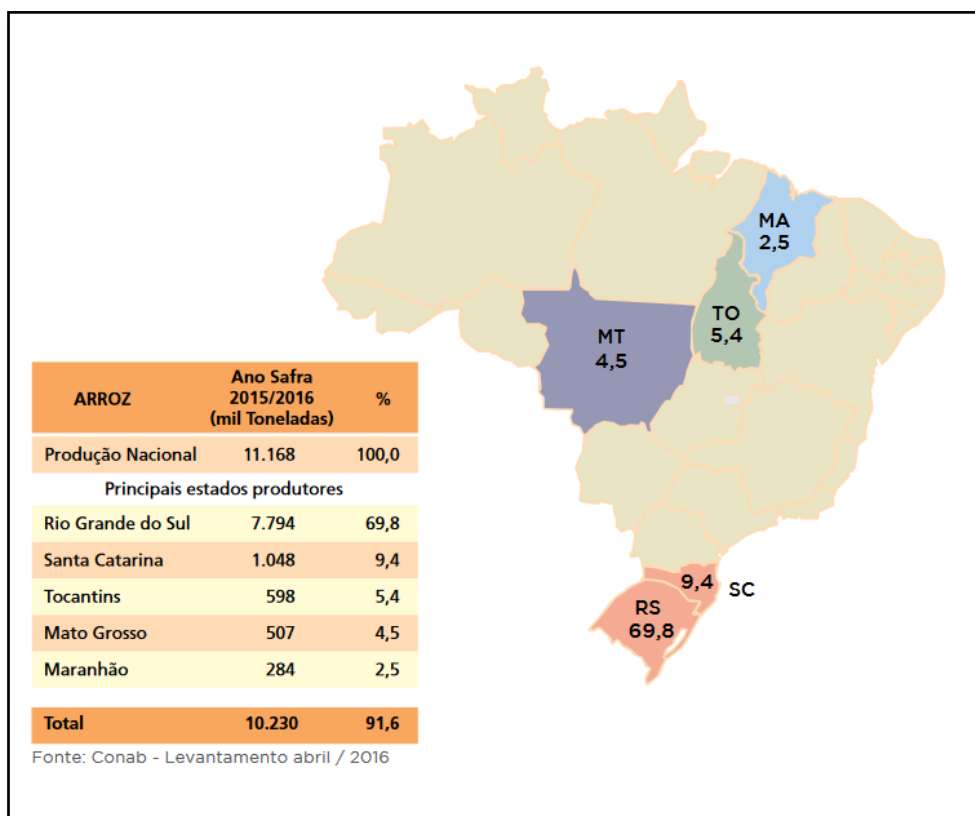


Acerca dos preços, no Gráfico 3 são mostrados os comportamentos do arroz gaúcho, tailandês e argentino. Nota-se, pela análise gráfica, a pouca aderência dos preços internos aos das cotações internacionais analisadas. O mercado brasileiro apresenta certa independência, em valores nominais, às volatilidades internacionais, fato este comprovado pelo baixo índice de correlação de 0,0960, quando analisados os preços nacionais com os preços tailandeses, ou seja, pouca aderência (quanto mais se aproximar de 1,0, mais é aderente).

Já entre os mercados argentino e brasileiro, o índice melhora um pouco, chegando a 0,4503. No entanto, quando se calcula a relação entre o produto argentino e o tailandês, a estatística passa para 0,7737. Tal resultado é esperado, uma vez que ambos os países são atuantes no mercado internacional (tomadores de preço internacional), direcionando relevante parte de suas respectivas produções ao comércio internacional. O Brasil, todavia, direciona majoritariamente sua produção para o mercado interno, o que corrobora para a independência das cotações internas nacionais frente ao mercado internacional. Por outro lado, ao se comparar os preços tailandeses com a série de preços nacionais em dólar americano, observa-se uma correlação significativa de 0,7472.

Analisando ainda o Gráfico 3, mais especificamente os preços no RS (na safra 2011/12), os preços de mercado operaram abaixo do Preço Mínimo estabelecido. Esse desaquecimento foi essencialmente resultado do excesso de oferta na safra em questão. No período de comercialização da safra 2011/12, a cotação do arroz aqueceu, atingindo, em meados de 2012, o patamar recorde de R\$ 38,19 por saco de 50 Kg. Esta alta foi resultado da baixa produção da região Sul do Brasil, Uruguai e Argentina. Cabe ressaltar que os dois países destacados figuram como importantes supridores de oferta para o mercado brasileiro. Outro fator que exerceu pressão de alta nos preços foi a política de compras governamentais tailandesas.

ARROZ - BRASIL											
Série Histórica de Produção											
Em mil toneladas											
REGIÃO/UF	2007/08	2008/09	2009/10	2010/11	2011/12	2012/13	2013/14	2014/15	2015/2016	2016/17 Previsão (*) Limite Inferior	2016/17 Previsão (*) Limite Superior
NORTE	1.036,6	936,3	1.017,6	1.023,6	947,3	1.030,2	967,2	993,6	1.017,8	989,5	1.021,5
RR	127,0	85,3	87,1	107,1	106,0	109,0	78,0	78,0	60,4	82,5	85,9
RO	144,6	153,4	169,1	184,5	142,0	132,7	136,7	126,7	145,8	121,8	130,5
AC	20,3	17,6	21,8	24,7	19,0	17,5	9,0	7,7	6,9	7,0	7,0
AM	9,1	11,2	10,3	8,8	13,0	6,1	7,7	7,4	4,4	8,1	9,0
AP	3,6	3,9	4,5	3,9	2,6	1,9	2,4	1,6	1,4	1,2	1,2
PA	310,3	291,8	273,0	208,8	222,4	197,3	189,8	167,2	183,7	176,0	176,0
TO	421,7	373,1	451,8	485,8	442,3	565,7	543,6	605,0	615,2	592,9	611,9
NORDESTE	1.176,7	1.075,9	821,6	1.224,8	769,0	747,3	914,6	694,7	393,7	429,9	438,7
MA	699,7	605,0	514,7	734,6	467,7	495,7	658,4	496,0	268,3	263,6	271,7
PI	226,7	213,0	113,3	270,1	137,5	90,8	148,3	112,6	59,7	93,5	93,5
CE	99,7	104,8	63,4	94,9	61,9	54,1	31,7	18,0	3,0	7,9	7,9
RN	5,4	8,2	7,8	3,3	2,4	2,8	4,6	2,3	2,9	2,9	2,9
PB	9,3	8,4	0,6	2,2	0,2	-	1,0	-	0,2	0,7	0,7
PE	27,5	26,7	21,3	14,8	14,2	14,2	4,8	0,9	1,4	1,6	1,6
AL	13,4	16,0	18,0	18,1	17,0	17,6	18,2	15,4	17,2	17,5	17,5
SE	53,8	37,3	58,6	56,6	44,9	64,4	39,5	42,6	37,0	35,0	35,0
BA	41,2	56,5	23,9	30,2	23,2	7,7	8,1	6,9	4,0	7,2	7,9
CENTRO-OESTE	1.068,7	1.257,9	1.084,5	1.115,1	744,5	770,8	814,1	838,9	608,0	635,1	689,1
MT	683,4	803,90	742,70	795,90	461,30	528,00	579,10	612,60	438,6	425,4	472,4
MS	188,3	198,8	145,5	156,2	109,1	94,2	95,3	111,5	68,0	106,2	113,2
GO	196,9	255,2	196,3	163,0	174,1	148,6	139,7	114,8	101,4	103,5	103,5
DF	0,1	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
SUDESTE	239,2	216,0	190,2	158,5	154,6	138,5	86,5	76,6	54,5	50,4	53,1
MG	143,5	128,3	115,1	83,3	64,3	44,6	39,2	25,2	15,0	13,4	14,9
ES	5,9	4,5	3,7	3,3	2,7	2,7	1,3	0,7	0,5	0,5	0,5
RJ	7,9	7,9	7,9	7,0	5,4	4,3	3,1	1,2	1,1	1,0	1,0
SP	81,9	75,3	63,5	64,9	82,2	86,9	42,9	49,5	37,9	35,5	36,7
SUL	8.552,8	9.116,4	8.547,0	10.091,1	8.984,1	9.132,9	9.339,2	9.840,7	8.528,9	9.453,4	9.835,9
PR	173,0	171,7	169,3	190,5	166,8	174,6	159,1	158,4	120,0	146,0	152,9
SC	1.018,1	1.039,7	1.056,9	996,4	1.077,7	1.024,9	1.067,2	1.057,5	1.052,3	1.048,8	1.053,0
RS	7.361,7	7.905,0	7.320,8	8.904,2	7.739,6	7.933,4	8.112,9	8.624,8	7.356,6	8.258,6	8.630,0
NORTE/NORDES	2.213,3	2.012,2	1.839,2	2.248,4	1.716,3	1.777,5	1.881,8	1.688,3	1.411,5	1.419,4	1.460,2
CENTRO-SUL	9.860,7	10.590,3	9.821,7	11.364,7	9.883,2	10.042,2	10.239,8	10.756,2	9.191,4	10.138,9	10.578,1
BRASIL	12.074,0	12.602,5	11.660,9	13.613,1	11.599,5	11.819,7	12.121,6	12.444,5	10.602,9	11.558,3	12.038,3



2.8.1.3. Perspectivas para próxima Safra

No mercado de arroz do Rio Grande do Sul, observou-se, ao longo dos primeiros meses de comercialização da safra 2015/16, uma oferta restrita, apesar dos primeiros meses usualmente serem os de maior liquidez. Esse cenário foi construído devido à forte queda de produção gaúcha e à expectativa de preços elevados na entressafra. Atualmente, os produtores começam a disponibilizar mais produto colhido em razão do expressivo aumento de preços nos últimos meses (R\$ 48,92 por saco de 50kg de arroz em casca) e dos vencimentos de parcelas significativas dos compromissos financeiros assumidos pelos agricultores. Logo, espera-se uma desaceleração das altas observadas no atual período comercial.

Ademais, o crescente volume de contratos de exportação firmados pelas indústrias de beneficiamento brasileiras corrobora com um aumento da demanda por grão em casca e com o subsequente viés de alta no valor do produto. Para o segundo semestre, espera-se uma entrada mais expressiva de produto importado, mercosulino e de terceiros mercados, o que poderá refletir em arrefecimento nas altas identificadas até o atual momento.

Espera-se preços menos remuneradores para o próximo período comercial, o que possivelmente reduzirá este lucro projetado no atual momento.

Por meio da análise da demanda por alimentos da população brasileira, o arroz apresenta-se como principal produto da base nutricional do indivíduo comum, estando presente na mesa de todas as camadas sociais. Por meio de diversos trabalhos acadêmicos, é evidenciada a elasticidade-renda negativa do produto, o que classifica o arroz como sendo um bem inferior. Isto é, elevações no nível de renda influenciam na redução do consumo de arroz, pois os agentes demandantes – ao disponibilizarem de mais renda – alteram seus hábitos alimentares, passando a consumir outros alimentos (especialmente comidas rápidas e massas).

Para o próximo período comercial, estima-se que o país terá uma taxa de crescimento moderada, de forma que o boletim Focus do Banco Central do Brasil (Bacen) indica uma expansão do Produto Interno Bruto (PIB) em 1% para 2017. Este resultado refletirá na demanda interna de arroz, que se manterá, possivelmente, nos níveis atuais – em torno de 11,5 milhões de toneladas. Cabe destacar, todavia, que o comportamento dos preços do arroz e de seus bens substitutivos é variável fundamental na determinação da demanda nacional de arroz. Logo, apesar de não haver indícios de

que estes fatores irão influenciar na comercialização do produto, expressivas variações deles podem alterar a previsão de consumo do grão.

Outro fator que pode influenciar na demanda total do setor é o comportamento do mercado externo. A taxa de câmbio encontra-se – no presente momento – valorizada em relação à série histórica dos últimos meses, porém, desvalorizada se comparada com as cotações dos últimos anos. Para o final do ano, a previsão do Bacen é de 3,40 R\$/US\$, o que incentivará a entrada de arroz internacional no mercado brasileiro em face dos altos preços internos e da paridade favorável à importação de grão. Para a presente semana – de 04/07/2016 até 08/08/2015 –, o câmbio está cotado em R\$ 3,2996/US\$. Em suma, nos quatro primeiros meses de análise do período comercial 2016/17, março/16, até junho/16, o superávit identificado foi de 161,4 mil toneladas. No entanto, espera-se uma reversão da tendência de superávit na balança comercial do arroz.

Visto que o mercado externo ainda é muito reduzido se comparado com o mercado nacional, o volume produzido internamente atua como o fator mais relevante na determinação dos preços nacionais. Desta forma, uma oferta mais abundante do setor redundará, seguramente, em preços deprimidos. Ou seja, fatores como variações climáticas e incidência de pragas, por influírem na quantidade produzida, possuem significativa importância na definição do preço de mercado vigente, como identificado na safra 2015/16. Para a próxima safra 2016/17, o fenômeno La Niña será variável preponderante no volume produzido de arroz no Brasil.

Pelo lado da demanda para o período de comercialização da safra 2016/17, pode-se estimar que o consumo, como já ressaltado anteriormente, deverá ser igual ao da safra presente, ou seja, 11,5 milhões de toneladas base casca, incluindo perdas, consumo humano e industrial e sementes. Com relação às exportações brasileiras, estima-se que essas se acomodem em 1,1 milhão de toneladas, considerando que o arroz é um produto de tradição e o industrial brasileiro mantenha os mercados conquistados, pelo menos os mais tradicionais.

Tabela 6 - Produção, Consumo e Importação de Arroz (Mil toneladas)

Ano	Produção		Consumo		Importação	
	Projeção	Lsup.	Projeção	Lsup.	Projeção	Lsup.
2015/16	11.168	-	11.700	-	1.200	-
2016/17	11.197	13.705	11.708	12.410	1.168	2.021
2017/18	11.227	14.773	11.715	12.709	1.133	2.339
2018/19	11.256	15.599	11.723	12.940	1.087	2.563
2019/20	11.285	16.300	11.731	13.136	1.148	2.852
2020/21	11.315	16.922	11.738	13.309	1.131	3.082
2021/22	11.344	17.486	11.746	13.467	1.114	3.284
2022/23	11.373	18.007	11.754	13.612	1.097	3.466
2023/24	11.403	18.495	11.761	13.748	1.080	3.633
2024/25	11.432	18.954	11.769	13.876	1.063	3.787
2025/26	11.461	19.391	11.777	13.998	1.046	3.931

Fonte: Elaboração da SPA/Mapa e SGI/Embrapa com dados da CONAB.
 * Modelos utilizados: Para produção e consumo modelo PA e para importação modelo Arma.

Variação 2015/16 a 2025/26	
Produção	2,6%
Consumo	0,7%
Importação	-12,8%

2.8.2. Feijão

O Brasil é o maior produtor mundial de feijão com produção média anual de 3,5 milhões de toneladas. Típico produto da alimentação brasileira é cultivado por pequenos e grandes produtores em todas as regiões. Os maiores são Paraná e Minas Gerais.

De 10 brasileiros, sete consomem feijão diariamente. O grão, típico da culinária do país, é fonte de proteína vegetal, vitaminas do complexo B e sais minerais, ferro, cálcio e fósforo. O consumo do produto, em média, por pessoa chega a 19 quilos de feijão por ano.

Apenas uma pequena margem do feijão brasileiro é exportada. No último ano, 4,4 mil toneladas do grão foram enviadas para comercialização no exterior, entre os principais grupos o carioca, o preto, o caupi ou feijão de corda e o rajado.

A safra do grão é dividida em três etapas, a primeira, conhecida como safra das águas é assim chamada porque o plantio e a colheita são beneficiados pelo alto índice de chuvas. O plantio dessa safra na região Centro-Sul vai de agosto a dezembro e no Nordeste, de outubro a fevereiro. Feita no período com o menor índice de chuva no país, a segunda safra é chamada de safra da seca. O plantio nessa cultura acontece de dezembro a março. Já a terceira, a safra irrigada é assim conhecida por se referir à colheita do feijão irrigado, que têm a concentração do plantio na região Centro-Sul, de abril a junho. O feijão pode ser colhido em média após 90 dias de plantado.

Existem aproximadamente 40 tipos de feijão. O feijão preto, plantado em 21% da área produtora de feijão, tem maior consumo no Rio Grande do Sul, Santa Catarina, sul e leste do Paraná, Rio de Janeiro, sudeste de Minas Gerais e sul do Espírito Santo. No restante do país este tipo de grão tem pouco ou quase nenhum valor comercial ou aceitação. Os tipos cariocas são aceitos em praticamente todo o Brasil. Por isso, 52% da área cultivada é semeada com este tipo grão. O feijão caupi ou feijão de corda é o mais aceito na Região Norte e Nordeste, com 9,5% da área cultivada.

2.8.2.1. Panorama Internacional

A pouca importância comercial do produto no âmbito mundial, aliada à falta de um real conhecimento do seu mercado e ao pequeno consumo entre os países do primeiro mundo, limita a expansão do comércio internacional do feijão. Outro fator determinante do pequeno fluxo internacional é o fato dos grandes produtores serem também os grandes consumidores do produto, o que torna pequeno o excedente exportável.

Em se tratando dos hábitos alimentares, estes são bastante diversificados entre os países, e mesmo entre regiões de um mesmo país, no que se refere à preferência por tipos, variedades e classes. Cerca de 61% da produção mundial deste produto originam-se de apenas seis países. Myanmar é o maior produtor mundial dessa leguminosa, seguido da Índia. Surgem, ainda, como maiores produtores o Brasil, China, EUA e México.

Tabela 1
Produção mundial - 2009 a 2013

Países	2009	2010	2011	2012	2013
Brasil	3.502.700	3.322.500	3.732.800	2.918.400	2.806.300
Índia	2.430.000	4.890.000	4.330.000	3.710.000	3.630.000
Myanmar	3.375.000	3.530.000	3.750.000	3.900.000	3.800.000
China	1.480.000	1.330.000	1.572.000	1.550.000	1.400.000
EUA	1.150.310	1.442.470	902.196	1.448.095	1.110.668
México	1.041.350	1.156.251	567.779	1.080.857	1.294.634
Outros	8.233.017	8.144.903	8.356.243	9.310.151	9.097.402
Total	21.212.377	23.816.124	23.211.018	23.917.503	23.139.004

Fonte: FAO / Conab - julho de 2016

Nos últimos quatro anos, a produção média de feijão, em países que compõem o Mercosul, ficou em 3,6 milhões de toneladas, sendo o Brasil o principal produtor, com cerca de 3,1 milhões de toneladas anuais; seguido pela Argentina, com 350,0 mil toneladas; pelo Paraguai, com 56,0 mil toneladas; e pelo Uruguai, com 3,5 mil toneladas.

O Brasil se destaca como o maior produtor e consumidor, com participação superior a 90% na produção e no consumo. A Argentina, segundo maior produtor, registra consumo per capita em torno de 470 g/ano, com saldo exportável médio de 180,0 mil toneladas anuais. O feijão é produzido principalmente na região noroeste do país, nas províncias de Salta, Santiago del Estero, Jujuy e Tucumã.

As principais classes produzidas na Argentina são o comum preto e o comum branco, comercializadas em mercados distintos. Cerca de 90% do feijão branco são destinados à exportação. A União Europeia é a principal importadora dessa classe, sendo a Espanha sua principal consumidora, seguida de Portugal, Itália e França. O feijão comum preto é exportado em sua totalidade, já que não existe consumo na Argentina para essa cultivar. O Brasil se destaca como principal importador dessa variedade, com destaque também para a Venezuela.

2.8.2.2. Panorama Nacional

Na safra em curso (2015/2016), a produção de feijão comum cores representou 68,1% do volume produzido, a de feijão preto, 17,4%, e a de macaçar, 14,5%. O feijão comum cores está distribuído

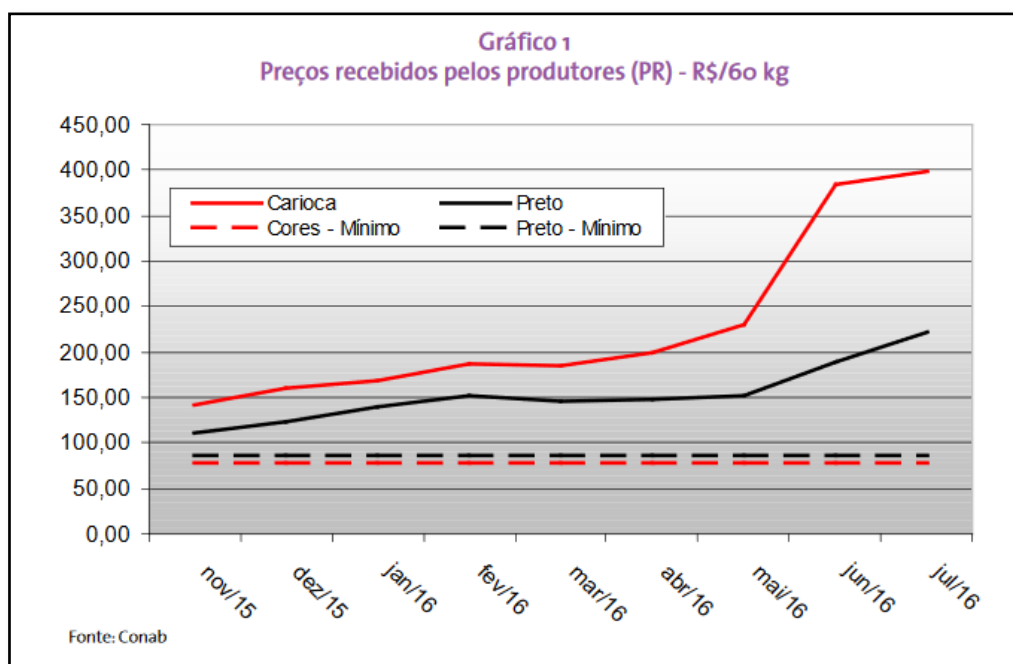
de forma uniforme nas três safras anuais. O feijão comum preto concentra-se no Sul do país, cerca de 61,2% de sua produção é oriunda da 1ª safra. A variedade caupi, cultivada na região Norte/Nordeste e no Mato Grosso, concentra-se na 2ª safra, à exceção da produção do estado da Bahia.

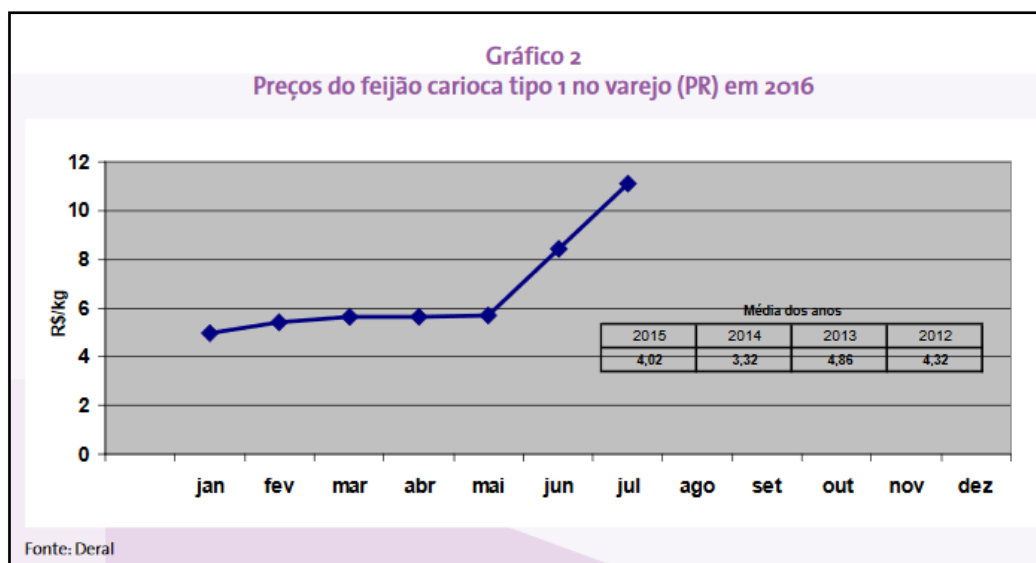
Tabela 2
Estimativa da produção por classe - 2015/16

CLASSE	1ª SAFRA	2ª SAFRA	3ª SAFRA	TOTAL
C. Cores	664,4	537,5	634,4	1.836,3
C. Preto	287,9	181,9	0,6	470,4
Caupi	78,4	271,9	39,8	390,1
Total	1.030,7	991,3	674,8	2.696,8

Fonte: Conab

Nota: 1ª Safra: colheita de novembro a março - concentração Região Sul, MG, SP, GO, PI e BA.
2ª Safra: colheita de abril a junho. - concentração na Região NE, PR, MT, RO, PA e GO.
3ª Safra: colheita de julho a outubro - concentração nos estados de MG, SP, GO, BA, PE e AL.





2.2. Suprimento

Tabela 3
Quadro de suprimento Brasil – comum cores, preto e caupi (em mil t)

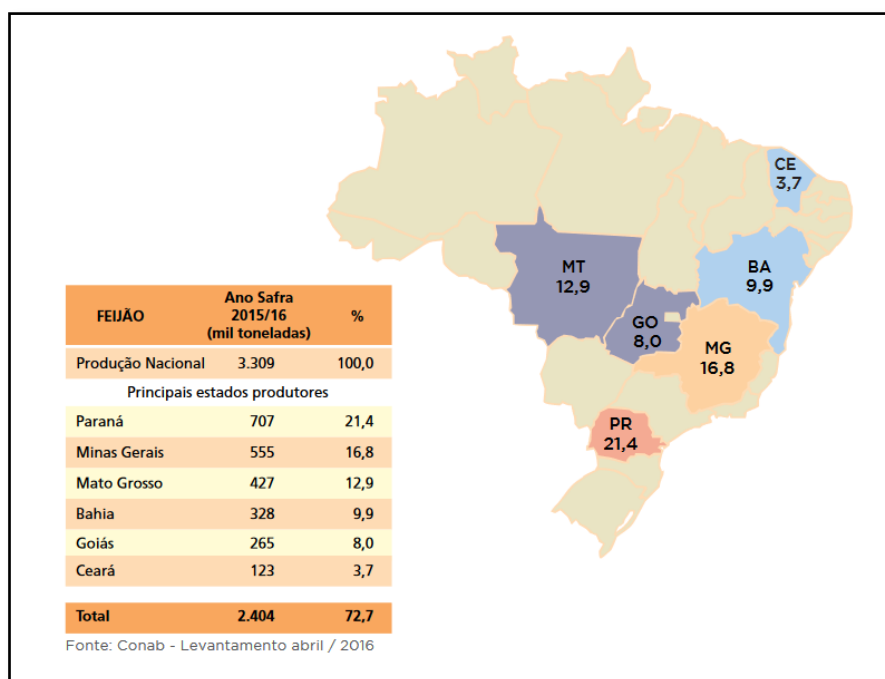
ANO-SAFRA	ESTOQUE INICIAL	PRODUÇÃO NACIONAL	IMP.	SUPRIMENTO	CONSUMO APARENTE	EXP.	ESTOQUE DE PASSAGEM
2009/10	317,7	3.322,5	181,2	3.821,4	3.450,0	4,5	366,9
2010/11	366,9	3.732,8	207,1	4.306,8	3.600,0	20,4	686,4
2011/12	686,4	2.918,4	312,3	3.917,1	3.500,0	43,3	373,8
2012/13	373,8	2.806,3	304,4	3.484,5	3.320,0	35,3	129,2
2013/14	129,2	3.453,7	135,9	3.718,8	3.350,0	65,0	303,8
2014/15	303,8	3.209,9	156,7	3.670,4	3.350,0	122,6	197,8
2015/16*	197,8	2.698,9	200,0	3.096,7	2.900,0	65,0	131,7

Legenda: (*) Dados estimados em julho de 2016
Fonte: Conab / Secex

No momento, o mercado está sendo abastecido com a produção oriunda da 2ª e 3ª safras e com uma pequena parcela de produto importado. A colheita da 3ª safra começou em junho e o volume a ser produzido complementarmente o abastecimento interno até o mês de outubro, quando, a partir daí, terá início a colheita da 1ª safra da temporada 2016/17.

Para a temporada 2015/2016, computando as três safras, a estimativa da Conab chega em uma produção de 2.698,9 mil toneladas, o que representa variação negativa de 15,9% em relação à safra anterior. A previsão é de que cerca de 511,0 mil toneladas do grão deixem de ser colhidas este ano e de que o consumo caia para 2.900,0 mil toneladas, o menor registrado no país. A perda de área

no campo para a soja e para o milho, somada às condições climáticas adversas que afetaram as áreas plantadas, resultou num quadro de suprimento bastante apertado.



2.8.2.3. Perspectivas para 2016 / 2017

Em função da implantação do vazio sanitário, limitando o plantio em Goiás e Minas Gerais, respectivamente, para meados de junho e 1º de julho; da intensificação da colheita da safra irrigada e da atuação da região nordeste da Bahia, espera-se uma concentração de ofertas para os meses de agosto e setembro, a exemplo do ocorrido no ano anterior. Com isso, as cotações, mesmo em patamares elevados, vêm recuando gradualmente, podendo ficar até em torno de R\$ 300,00 a saca do produto comercial nos próximos dois meses. No entanto, os estoques estão baixos e praticamente todo o feijão colhido nas duas primeiras safras foi vendido.

No Paraná, maior estado produtor, restam apenas 5% da produção a serem negociados pelos produtores, menos de 50 mil toneladas.

Até mesmo a produção das lavouras irrigadas que se encontram em fase de colheita está sendo negociadas de imediato, não existindo sobras, sinalizando que a oferta está bem restrita. A partir de outubro, a oferta deverá reduzir bastante e os preços contam com maiores chances de seguir

em alta, podendo superar a cifra de R\$ 400,00 a saca do produto comercial, até dezembro de 2016, quando começará a entrar no mercado uma quantidade expressiva da produção paranaense oriunda da safra das águas – 2016/2017.

A 1ª safra de 2016/2017 deve contar com uma área plantada pouco superior a safra anterior. No Paraná, a partir de 2013, muitos produtores têm optado por reduzir o plantio do feijão comum na primeira safra em detrimento da soja e, em contrapartida, ampliando o cultivo na segunda safra, com destaque para a cultivar carioca. É importante mencionar que, para a próxima safra, o USDA divulgou, no início de julho/16, aumento de área e produção da soja, elevando sobremaneira os estoques finais para 2016/2017. Caso se confirmem os números do referido estoque e da safra americana, os mesmos passam a ser os maiores da história, o que provavelmente influirá negativamente nos preços internacionais.

Todavia, há uma previsão de clima seco e quente para a última semana de julho e primeira de agosto, época de enchimento de grãos da soja nos principais estados produtores dos Estados Unidos. Essa situação poderá prejudicar o rendimento das lavouras e reverter a expectativa inicial. Desta forma, é relevante acompanhar o comportamento climático nos Estados Unidos para as próximas semanas, por ser mais um ponto a ser considerado na decisão do plantio da 1ª safra.

Neste ano, os preços recebidos pelos produtores, em termos reais, foram os maiores da história, sendo um ótimo estímulo para incrementar o cultivo. A previsão dos meteorologistas é de que o próximo ano será regido pelo fenômeno La Niña, que deverá contribuir para a redução ou até mesmo eliminação dos riscos de excesso de chuvas durante as colheitas.

No Paraná, com a proibição da semeadura e cultivo de soja em sucessão à soja, na mesma área e no mesmo ano agrícola, como medida preventiva da praga causadora da ferrugem asiática, o vazio sanitário para o cultivo dessa oleaginosa ficou estabelecido no período entre 15 de junho e 15 de setembro. Contudo, é esperado um pequeno aumento na área de soja por apresentar uma melhor liquidez em comparação ao milho, e também pelo fato de que, nesse estado, há viabilidade técnica para o plantio de milho na 2ª safra.

Diante do exposto, a área a ser plantada com feijão na primeira safra de 2016/2017, no Sul do país, poderá ser pouco superior a safra anterior. Em Minas Gerais, segundo maior estado produtor, a

tendência, na melhor das hipóteses, é de manutenção da área plantada. Os principais motivos para a não ampliação do cultivo são os longos períodos de estiagem no final de dezembro a final de janeiro, agravando de forma expressiva a produtividade e a qualidade do produto; e a grande infestação da mosca branca, que a cada ano vem desestimulando o plantio.

Nos demais estados da região centro-sul do país, não deverão ocorrer oscilações significativas no plantio em relação à superfície ocupada anteriormente. Por outro lado, na região Nordeste do Brasil, a área também deverá ser mantida, caso não haja externalidades climáticas. Entretanto, caso se confirme a presença do fenômeno La Niña, possivelmente ocorrerá um aumento das precipitações pluviométricas e uma provável majoração da produção.

Cabe esclarecer que aumentou o interesse dos produtores na utilização de semente certificada. Apesar da boa procura neste primeiro semestre de 2016, diminuiu de forma significativa a disponibilidade de sementes e, conseqüentemente, deverá crescer o uso de grãos para o plantio. Cerca de 85% dos produtores guardam, após a colheita da safra, parte da sua produção, que é utilizada para o plantio da safra seguinte, como se fosse semente. Para o produtor, tal atitude sai mais em conta do que adquirir sementes certificadas e legalizadas, mas segundo pesquisadores, ao agir dessa forma, os produtores perdem em produtividade e qualidade do produto final. O custo com sementes, levando em conta seus benefícios, é o menor entre todos os outros custos de produção, logo o investimento em semente certificado é oportuno.

Nos meses de dezembro a fevereiro, como de costume, ocorre uma forte queda no consumo, ocasionada pelas festividades de final de ano e férias escolares. Assim, com o mercado bem ofertado e com a expectativa do volume a ser colhido na 2ª safra, os preços tendem a recuar a partir de janeiro/17, mas para valores acima do mínimo oficial, provavelmente por volta de R\$ 200,00 a saca do produto comercial.

A 2ª safra de 2016/2017 começa a ser semeada em janeiro nos estados do Sul do país. No Paraná, caso ocorra um aumento na produção na 1ª safra, o montante a ser colhido deverá influenciar significativamente nos preços recebidos pelos produtores, e, conseqüentemente, a 2ª safra poderá ser menor. Em Minas Gerais, o plantio tem apresentado recuo ao longo das últimas safras devido à mosca branca, com exceção do sul do estado, onde o clima é mais ameno. Com relação às

regiões Norte e Nordeste do país, predominam agricultores familiares que cultivam normalmente a área histórica em sistema de consórcio, não se prendendo muito ao comportamento do mercado. Os preços de mercado poderão não ser suficientes para estimular aumento da área a ser plantada, tendo em vista o mercado bastante promissor para o milho. Como a previsão da “safrinha” dessa gramínea cultivada a partir de meados de dezembro no Sul do país é de incremento de área, a tendência para a 2ª safra da leguminosa ficará limitada. Assim, com o mercado bem ofertado e com a expectativa do volume a ser colhido na 2ª safra, os preços tendem a recuar, mas os valores deverão se manter acima do mínimo oficial, provavelmente em torno de R\$ 150,00 a R\$ 200,00 a saca do produto comercial.

Como já mencionado, nos últimos anos a segunda safra de feijão vem aumentando no Paraná, mas alguns produtores acabam não tomando os cuidados necessários antes de plantar o feijão após a colheita da soja na 1ª safra. O resultado é a presença de grãos de soja no feijão, o que acaba depreciando seu valor e dificultando a venda.

O mercado atacadista de São Paulo, principal formador de preços, recebe mercadoria de várias regiões do país. Muitas sacas apresentam grande variação de qualidade dos grãos dentro da mesma cor (peneira, manchas, umidade, soja, etc.). Por isso, diante dos defeitos, ocorre uma enorme variação de preços.

Quanto à 3ª safra cultivada, a partir de abril, torna-se prematuro qualquer prognóstico. No entanto, esse plantio é realizado, em grande parte, por meio de irrigação e, neste ano, nas áreas destinadas ao plantio, ocorreram vários problemas, dentre eles: doenças de solo, baixo nível de água nos rios, barragens, entre outros. Estes fatores influem negativamente no plantio que, mesmo diante dos elevados preços praticados no mercado, foi o menor das últimas 16 safras. Como tal questão não tem como serem resolvidas em um curto prazo, é bem provável que a área a ser plantada no inverno não alcance as médias normais de plantio. Desta forma, a produção correspondente poderá trazer algum nível de restrição, podendo trazer preços estimulantes.

Tabela 7 - Produção, Consumo e Importação de Feijão (mil toneladas)

Ano	Produção		Consumo		Importação	
	Projeção	Lsup.	Projeção	Lsup.	Projeção	Lsup.
2015/16	3.309	-	3.350	-	150	-
2016/17	3.480	4.136	3.357	3.767	150	293
2017/18	3.310	4.238	3.364	3.944	149	352
2018/19	3.318	4.254	3.370	4.081	149	397
2019/20	3.327	4.270	3.377	4.198	149	435
2020/21	3.335	4.286	3.384	4.301	149	469
2021/22	3.343	4.301	3.391	4.396	148	499
2022/23	3.352	4.317	3.398	4.483	148	527
2023/24	3.360	4.333	3.405	4.565	148	553
2024/25	3.368	4.348	3.411	4.642	148	577
2025/26	3.377	4.364	3.418	4.716	147	600

Fonte: Elaboração da SPA/Mapa e SGI/Embrapa com dados da CONAB.
* Modelos utilizados: Para produção modelo Arma para consumo e Importação modelo PA

Variação 2015/16 a 2025/26	
Produção	2,0%
Consumo	2,0%
Importação	-1,8%

2.8.3. Trigo / Farinha

O trigo é o segundo cereal mais produzido no mundo, com significativo peso na economia agrícola global. No Brasil, o trigo é cultivado nas regiões Sul, Sudeste e Centro-Oeste. A produção recebe reforço sistemático dos órgãos de governo, uma vez que as condições climáticas são desfavoráveis à cultura.

O Ministério da Agricultura tem como desafio estimular a produção do trigo minimizando os efeitos climáticos. Estudos de zoneamento de risco climático para os principais estados produtores, reajuste dos preços mínimos em níveis que sustentem a formação da renda da atividade e ampliação do limite de financiamento para custeio das lavouras são algumas das ações desenvolvidas para aumentar a produção de trigo e diminuir a dependência externa do País em relação ao cereal.

Estimativas do ministério preveem uma taxa de aumento de consumo do trigo de 1,31% ao ano. Ainda assim, acredita-se na possibilidade de redução das importações, uma vez que o Brasil vem investindo na autossuficiência da produção interna do cereal.

2.8.3.1. Panorama Internacional

A projeção é de 738,51 milhões de toneladas de trigo na safra mundial 2016/17, de acordo com o Departamento de Agricultura dos Estados Unidos (USDA).

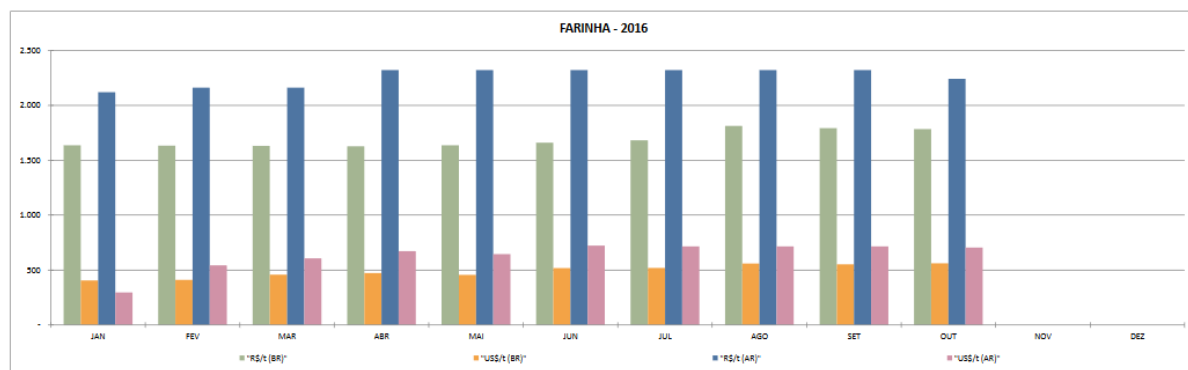


2.8.3.1. Panorama Nacional

EVOLUÇÃO MENSAL DOS PREÇOS DA FARINHA - 2016

ITENS	MÉD. 2015		JAN		FEV		MAR		ABR		MAI		JUN		JUL		AGO		SET		OUT		NOV		DEZ		MÉDIA			
	RS/t	US\$/t	RS/t	US\$/t	RS/t	US\$/t	RS/t	US\$/t	RS/t	US\$/t	RS/t	US\$/t	RS/t	US\$/t	RS/t	US\$/t	RS/t	US\$/t	RS/t	US\$/t	RS/t	US\$/t	RS/t	US\$/t	RS/t	US\$/t	RS/t	US\$/t		
ARGENTINA - POSTO BR - CIF	1.457	440	2.120	297	2.160	543	2.160	607	2.320	672	2.320	645	2.320	723	2.320	716	2.320	716	2.320	715	1.886	593							2.260	634
MINAS GERAIS - BR	1.633	490	1.616	400	1.616	406	1.616	454	1.616	468	1.619	450	1.619	504	1.619	500	1.910	589	1.842	567	1.886	593							1.696	493
PARANÁ - BR	1.463	439	1.470	364	1.467	369	1.504	423	1.517	440	1.555	433	1.592	496	1.652	510	1.681	519	1.729	533	1.730	544							1.590	463
R. GRANDE DO SUL - BR	1.493	447	1.507	373	1.506	379	1.498	421	1.495	433	1.477	411	1.509	470	1.559	481	1.609	497	1.657	510	1.528	481							1.535	446
RIO DE JANEIRO - BR	1.701	511	1.684	417	1.684	423	1.684	473	1.684	488	1.687	469	1.687	526	1.687	521	1.949	602	1.881	580	1.926	606							1.755	510
SÃO PAULO - BR	1.673	498	1.901	470	1.893	476	1.849	520	1.825	529	1.846	514	1.891	589	1.892	584	1.908	589	1.851	570	1.847	581							1.870	542
MÉDIA - SUL/SUDESTE	1.592	477	1.635	405	1.633	410	1.630	458	1.627	472	1.637	455	1.660	517	1.682	519	1.811	559	1.792	552	1.784	561						1.689	491	

Fonte: MÉDIA (CEPEA, TRIGO/FARINHAS, TELETRIGO), MDIC, ABITRIGO



EVOLUÇÃO DE MOAGEM INDUSTRIAL E CONSUMO DE FARINHA - 2005 à 2015

PRODUTOS	2005 mil (t)	2006 mil (t)	2007 mil (t)	2008 mil (t)	2009 mil (t)	2010 mil (t)	2011 mil (t)	2012 mil (t)	2013 mil (t)	2014 mil (t)	2015 mil (t)
TRIGO EM GRÃO	9.500	9.842	9.449	9.036	9.351	10.143	10.610	10.887	11.276	11.194	10.425
FARELO DE TRIGO	2.375	2.461	2.362	2.259	2.338	2.536	2.653	2.722	2.819	2.799	2.606
FARINHA TOTAL (75%)	7.125	7.382	7.087	6.777	7.013	7.607	7.958	8.165	8.457	8.396	7.819
FARINHA / MISTURA - IMPORTAÇÃO	367	453	630	682	644	683	744	678	269	335	360
TOTAL FARINHAS PARA O MERCADO	7.492	7.835	7.717	7.459	7.657	8.290	8.701	8.843	8.726	8.731	8.179

ESTIMATIVA DE MOINHOS EM ATIVIDADE 2015 - 201 Plantas de Moinho

Fonte: ABITRIGO / MDIC / Sindicatos Moinhos N/NE/CO/MG/RJ/SP/RS/SC/PR

29/03/2016

EVOLUÇÃO DO MERCADO DE FARINHAS / CONSUMO PER CAPITA
MERCADO DE FARINHA/MISTURAS - TONELADAS/MIL

	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015
PRODUÇÃO NACIONAL	7.125	7.382	7.087	6.777	7.013	7.607	7.958	8.165	8.457	8.396	7.819
IMPORT. ARGENTINA	343	425	610	639	603	630	693	628	178	282	325
IMPORT. OUTROS PAÍSES	24	28	20	43	41	52	51	50	91	53	35
TOTAL IMPORTAÇÕES	367	453	630	682	644	683	744	678	269	335	360
TOTAL BRASIL	7.492	7.835	7.717	7.459	7.657	8.290	8.701	8.843	8.726	8.731	8.179
CONSUMO PER CAPITA / Kg	40,25	41,64	40,62	38,90	39,57	42,47	44,18	44,51	43,40	43,06	40,00

Fonte: ABITRIGO/IBGE

29/03/2016

SUPRIMENTO E USO DE TRIGO EM GRÃO NO BRASIL (mil toneladas)									
ANO SAFRA: AGOSTO-JULHO									
SAFRA	ESTOQUE INICIAL (01 AGO)	PRODUÇÃO	IMPORTAÇÃO GRAOS	SUPRIMENTO	EXPORTAÇÃO GRAOS	CONSUMO			ESTOQUE FINAL (31 JUL)
						MOAGEM INDUSTRIAL	SEMENTES (1)	TOTAL	
2011/12	2.201,6	5.788,6	6.011,8	14.002,0	1.901,0	9.820,0	324,9	10.144,9	1.956,1
2012/13	1.956,1	4.379,5	7.010,2	13.345,8	1.683,9	9.850,0	284,3	10.134,3	1.527,6
2013/14	1.527,6	5.527,8	6.642,4	13.697,8	47,4	11.050,0	331,5	11.381,5	2.268,9
2014/15	2.268,9	5.971,1	5.328,8	13.568,8	1.680,5	10.300,0	413,7	10.713,7	1.174,6
2015/16 (1)	1.174,6	5.534,9	5.517,6	12.227,1	1.050,5	10.000,0	367,3	10.367,3	809,3
2016/17 (2)	809,3	6.164,1	5.300,0	12.237,4	700,0	10.400,0	314,5	10.714,5	858,9

Fonte: Conab, MDIC
(1) Estimativa
(2) Previsão

11/09/2016

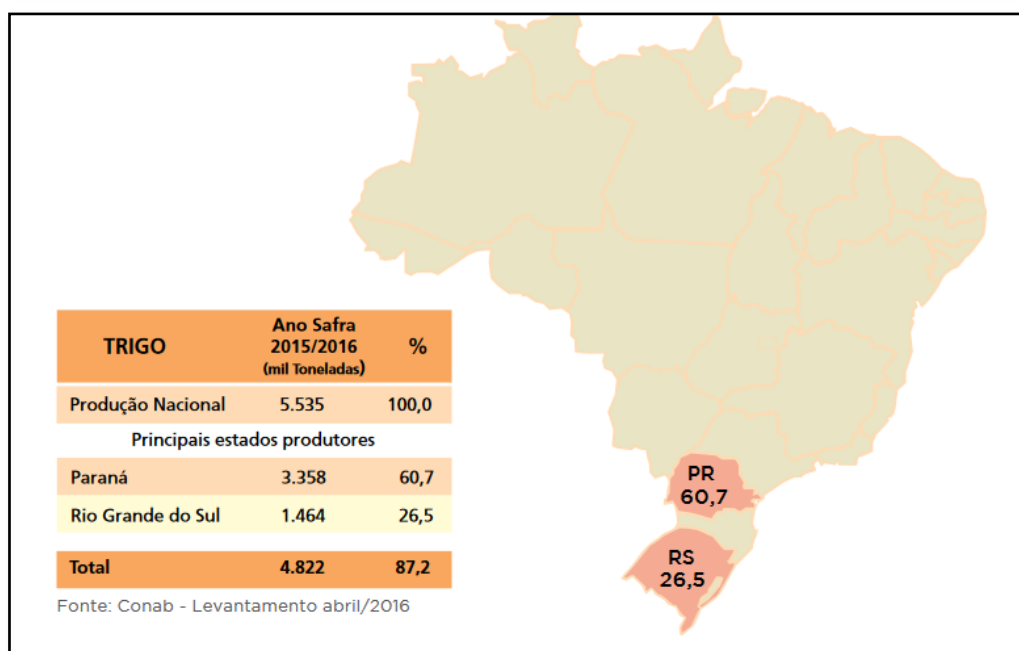


Tabela 9 - Produção, Consumo e Importação de Trigo (mil toneladas)

Ano	Produção		Consumo		Importação	
	Projeção	Lsup.	Projeção	Lsup.	Projeção	Lsup.
2015/16	5.535	-	9.959	11.044	5.458	7.149
2016/17	5.675	7.866	10.051	11.586	5.436	7.828
2017/18	5.906	9.005	10.142	12.023	5.414	8.343
2018/19	6.272	10.067	10.234	12.405	5.392	8.774
2019/20	6.465	10.847	10.326	12.754	5.370	9.151
2020/21	6.637	11.266	10.418	13.077	5.347	9.490
2021/22	6.808	11.673	10.509	13.382	5.325	9.800
2022/23	6.979	12.068	10.601	13.672	5.303	10.087
2023/24	7.150	12.454	10.693	13.950	5.281	10.355
2024/25	7.321	12.832	10.785	14.218	5.259	10.607
2025/26	7.492	13.202	10.876	14.477	5.237	10.846

Fonte: Elaboração da SPA/Mapa e SGI/Embrapa com dados da CONAB.
* Modelos utilizados: Para produção modelo Arma, para consumo e importação modelo PA.

Variação 2015/16 a 2025/26			
Produção	35,4%	Consumo	9,2%
Importação	-4,0%		

2.8.4. Massas

O macarrão veio na bagagem de italianos que imigraram no início do século XIX, estimulando a cultura do trigo, a construção de moinhos e a criação das primeiras fábricas de massas. Desde então a paixão pelo Macarrão só aumentou, hoje é um dos alimentos preferidos pelos brasileiros.

Segundo a ABIMAPI, atualmente o Brasil é o terceiro maior mercado consumidor de massas alimentícias, ficando atrás apenas da Itália e dos EUA. Só em 2013, consumiu-se cerca de 1,2 milhão de toneladas de macarrão no país, com faturamento de mais de R\$ 6,5 bilhões.

Tipos

Todo macarrão é produzido basicamente com água e farinha de trigo. No entanto há diferentes tipos de farinha e ingredientes, como os ovos por exemplo, que podem ser adicionados no processo produtivo. Principais tipos:

- **Comum:**
Farinha de trigo comum + água.
- **Sêmola:**
Farinha de trigo especial chamada de sêmola (mais granulada e de cor amarelada) + água.
- **Grano Duro:**
Farinha de trigo proveniente do trigo durum + água. É o tipo mais consumido fora do Brasil.
- **Integral:**
É o macarrão preparado com farinha de trigo integral + água.
- **Com Ovos:**
Farinha de trigo + água + ovos.
- **Colorido:**
Farinha de trigo + água + verduras e legumes em sua formulação, como beterraba, cenoura ou espinafre.

ABIMAPI		Massas Alimentícias - Vendas (bilhões R\$)				
Tipos de Massas	2011	2012	2013	2014	2015	
Massas Secas	3,710	3,887	4,431	4,857	5,042	
Massas Instantâneas	1,870	2,059	2,254	2,531	2,586	
Massas Frescas	0,539	0,553	0,609	0,659	0,651	
Massas Alimentícias (bilhões R\$)	6,119	6,499	7,294	8,048	8,280	
Fonte: ABIMAPI & NIELSEN						

ABIMAPI		Massas Alimentícias - Vendas (milhões tons)				
Tipos de Massas	2011	2012	2013	2014	2015	
Massas Secas	0,961	0,990	1,014	1,016	1,015	
Massas Instantâneas	0,183	0,198	0,198	0,206	0,198	
Massas Frescas	0,051	0,051	0,052	0,051	0,047	
Massas Alimentícias (milhões tons)	1,195	1,239	1,264	1,274	1,260	
Fonte: ABIMAPI & NIELSEN						

ABIMAPI		Massas Alimentícias - Per Capita (kg/ano)				
Tipos de Massas	2011	2012	2013	2014	2015	
População Brasileira (milhões hab/ano)	197,40	199,24	201,03	202,77	204,45	
Massas Secas	4,87	4,97	5,04	5,01	4,96	
Massas Instantâneas	0,93	0,99	0,98	1,02	0,97	
Massas Frescas	0,26	0,25	0,26	0,25	0,23	
Massas Alimentícias (kg/ano)	6,06	6,22	6,29	6,28	6,17	
Fonte: ABIMAPI & NIELSEN						

ABIMAPI		Massas Alimentícias - Exportações Brasileiras				
NCM	Massas Alimentícias	2011	2012	2013	2014	2015
1902.11.00	Massas alimentícias com ovos (nem cozidas nem recheadas)	1.711.354	2.760.595	3.704.119	3.629.076	3.662.969
1902.19.00	Massas alimentícias sem ovos (nem cozidas nem recheadas)	6.999.641	8.489.993	15.477.584	19.943.424	1.454.358
1902.20.00	Massas Cozidas, Recheadas e Preparadas de Outro Modo	2.971.263	2.045.047	1.074.771	1.156.821	1.209.640
1902.30.00	Outras massas alimentícias	1.272.764	1.543.140	1.204.067	1.227.182	1.148.616
Exportações (US\$ FOB)		12.955.022	14.838.775	21.460.541	25.956.503	7.475.583
1902.11.00	Massas alimentícias com ovos (nem cozidas nem recheadas)	618.733	961.420	1.516.104	1.165.512	1.312.982
1902.19.00	Massas alimentícias sem ovos (nem cozidas nem recheadas)	5.936.867	8.996.308	17.392.471	21.297.208	1.615.639
1902.20.00	Massas Cozidas, Recheadas e Preparadas de Outro Modo	887.831	606.325	396.545	431.055	487.191
1902.30.00	Outras massas alimentícias	582.198	778.915	541.717	561.581	663.681
Exportações (KG)		8.025.629	11.342.968	19.846.837	23.455.356	4.079.493
Fonte: Alice Web / Secex / Mdic						

ABIMAPI		Massas Alimentícias - Importações Brasileiras				
NCM	Massas Alimentícias	2011	2012	2013	2014	2015
1902.11.00	Massas alimentícias com ovos (nem cozidas nem recheadas)	1.519.380	2.003.279	2.189.237	2.055.791	1.490.225
1902.19.00	Massas alimentícias sem ovos (nem cozidas nem recheadas)	28.047.082	29.764.262	32.908.704	32.927.703	24.903.240
1902.20.00	Massas Cozidas, Recheadas e Preparadas de Outro Modo	1.276.001	3.472.575	1.074.771	1.970.039	1.889.490
1902.30.00	Outras massas alimentícias	3.041.737	3.505.744	3.773.543	1.946.491	2.185.593
Importações (US\$ FOB)		33.884.200	38.745.860	39.946.255	38.900.024	30.468.548
1902.11.00	Massas alimentícias com ovos (nem cozidas nem recheadas)	995.857	1.375.810	1.413.396	1.120.694	683.614
1902.19.00	Massas alimentícias sem ovos (nem cozidas nem recheadas)	20.087.541	21.777.252	24.928.103	24.907.920	20.355.201
1902.20.00	Massas Cozidas, Recheadas e Preparadas de Outro Modo	501.852	1.081.125	396.545	637.455	564.697
1902.30.00	Outras massas alimentícias	1.499.429	1.668.120	1.589.813	1.179.273	1.215.376
Importações (KG)		23.084.679	25.902.307	28.327.857	27.845.342	22.818.888
Fonte: Alice Web / Secex / Mdic						

Massas Alimentícias (Venda - milhões tons)

	Países	2011	2012	2013	2014	2015
1º	Italy	1,650	1,603	1,551	1,554	1,562
2º	USA	1,124	1,123	1,128	1,127	1,144
3º	Russia	0,969	0,981	0,994	1,006	1,020
4º	Brasil	0,854	0,854	0,866	0,878	0,889
5º	Germany	0,723	0,729	0,734	0,738	0,742
6º	Iran	0,523	0,566	0,586	0,619	0,656
7º	France	0,575	0,580	0,590	0,598	0,608
8º	Turkey	0,448	0,493	0,514	0,530	0,545
9º	Egypt	0,405	0,421	0,439	0,461	0,486
10º	Argentina	0,386	0,389	0,409	0,414	0,422

Source: Euromonitor (*valor estimado)

Massas Alimentícias - Per Capita (kg/ano)

	Países	Population	Volume (2015*)	Per Capita
1º	Itália	59,80	1.562,00	26,12
2º	Argentina	43,85	421,80	9,62
3º	França	64,67	607,80	9,40
4º	Alemanha	80,68	741,70	9,19
5º	Irã	80,04	655,50	8,19
6º	Russia	143,44	1.019,80	7,11
7º	Turquia	79,62	545,20	6,85
8º	Egito	93,39	485,80	5,20
9º	Brasil	204,45	889,00	4,35
10º	Estados Unidos	324,12	1.143,80	3,53

Source: ABIMAPI & Euromonitor (*estimado) & www.worldometers.info/world-population/population-by-country

2.8.5. Fontes de Pesquisas

- CONAB
- MINISTÉRIO DA AGRICULTURA, PECUÁRIA E ABASTECIMENTO
- EMBRAPA
- USDA
- ABITRIGO
- ABIMAPI

3. O Plano de recuperação judicial

3.1. Motivos da crise

A RECUPERANDA vem passando por diversas intempéries, oriundas principalmente de variáveis externas. A seguir, serão expostas, aos olhos da atual gestão, os principais fatores ocorridos no negócio, que diretamente afetaram a viabilidade do negócio.

Mesmo com uma trajetória de sucesso, a requerente viu a crise aos seus pés a partir do ano de 2014. A indústria nacional entra naquele ano altamente endividada e as virtudes macroeconômicas de antes rapidamente se deterioraram. Câmbio em alta, PIB em queda, desemprego crescente, juros altos e a temida volta da inflação retratam o caminho que começamos a trilhar desde então, e que hoje impiedosamente subjuga nosso País.

As mudanças no cenário econômico foram drásticas, somadas à séria crise institucional que comprometeu (e ainda compromete) a governabilidade do País, levou o País à maior crise econômica de sua história.

Para a requerente, não foi diferente, pois o crescimento experimentado nos anos de 2006 a 2014 tornou-se agora seu algoz. Para sustentar esse crescimento, as variáveis de juros e câmbio foram essencialmente determinantes. Como consequência natural desse processo, novas operações foram surgindo. A importação de matéria prima para a indústria tornou-se comum dadas as excelentes condições proporcionadas então pelo câmbio e agora essa exposição cambial tornou-se extremamente danosa no novo cenário.

Não se pode alegar desconhecimento da empresa dos riscos tomados. Uma empresa com 25 anos de mercado não pode sustentar isso ao seu favor. Contudo, a dificuldade imposta pelas instituições financiadoras das atividades da empresa, em especial o banco HSBC, em facilitar as devidas proteções cambiais frente aos riscos tomados, colocaram a empresa em uma situação gravemente danosa, com prejuízo na casa de dezenas de milhões de reais.

As instituições financeiras, parceiras na concessão dos créditos quando inicialmente pleiteados, tornaram infrutíferas quase a totalidade das tentativas de renegociação destes passivos. Além da

forte escalada dos juros incidentes sobre estes empréstimos atrelados à Selic, o abuso destas instituições no que tange à gestão das garantias oferecidas, principalmente dos recebíveis da empresa – seu fluxo de caixa direto, quase paralisou por completo suas operações.

A situação piorou a tal ponto que, em meados de 2015, cogitou-se pleitear a recuperação judicial, pois àquela época não havia mais esperanças. Contudo, o espírito de luta que norteou a empresa ao longo de toda a sua história impôs à sua Diretoria uma nova tentativa. Dessa vez, uma verdadeira frente de batalha foi erigida. Várias filiais foram fechadas e unidades de produção paralisadas. Um quadro de funcionários próximo a 1.000 empregos reduziu-se a cerca de 400. A empresa perdeu mercado, foi forçada a escolher e selecionar os mercados onde a sua presença fosse menos onerosa.

Mas a batalha continuava a ser travada. E agora, sem o auxílio dos “parceiros” bancários, restava à indústria a busca de capital privado. Foram várias conversas, várias reuniões, várias apresentações da empresa, vários interessados, inclusive estrangeiros, mas sem nenhuma sinalização positiva. Não havia nenhum interessado em entrar num negócio com um cenário macroeconômico tão desolador.

As poucas tentativas frutíferas de renegociação de passivos bancários foram feitas com juros altíssimos, tornando ainda mais grave toda a situação. O Banco do Brasil, por exemplo, para renegociar a dívida da empresa, em momento de extrema dificuldade, cobrou 3% sobre o saldo, a título de “taxa de estruturação da operação”. Absurdos atrás de absurdos.

A situação descrita ganhou contornos de gravidade quando inserida no contexto de crise vivenciado por nosso País. Crise econômica, crise na Petrobrás, crise da água, crise interna do Partido dos Trabalhadores, e crise de confiança no Brasil: o segundo mandato da Presidente Dilma Rousseff atingiu índices desastrosos de popularidade, com apenas 10% dos eleitores considerando o governo ótimo ou bom, e 65% considerando-o ruim ou péssimo, consoante pesquisa realizada pela Datafolha entre 18 a 21 de junho de 2015¹, tendo sido a Presidente afastada do Poder, assumindo a Presidência Michel Temer.

A crise econômica em especial tornou-se manchete dos principais jornais do País, e o cenário se mostra cada vez mais pessimista. Segundo dados do IBGE, o País apresentou crescimento de apenas 0,1% em 2014, o pior resultado desde 2009, ano da crise internacional, quando a economia recuou 0,2%². O setor da indústria, em particular, mostrou uma queda de 1,2%, e as consequências são vistas todo dia: dispensas em massa, férias coletivas, negociações coletivas para redução da jornada de trabalho e consequente redução salarial dos empregados, enfim, uma série de estratégias utilizadas pelas empresas para manter-se ativas num País que lhes impõe tantas dificuldades.

Não se discute mais a existência da crise, é fato notório e incontroverso. Os especialistas debatem a origem da crise e em sua maior parte consideram que decorreu da soma da influência do ambiente internacional com equívocos na condução da política doméstica. Uma excelente reportagem datada de 27/03/2015 tenta avaliar sistematicamente as “cinco causas do fôlego curto da economia brasileira”³, a qual pedimos vênica para transcrever parcialmente:

CONJUNTURA EXTERNA

O problema:

A crise econômica que teve início em 2008 e culminou com a quebra do banco Lehman Brothers nos EUA refletiu no mundo inteiro, incluindo o Brasil, fazendo com que o governo apostasse na redução do esforço fiscal e no aumento dos gastos públicos como medida de estímulo.

O que dizem os especialistas:

"O crescimento durante a era Lula foi baseado no excesso de liquidez internacional e na elevação no preço das commodities [como minerais e produtos agrícolas]. Após a crise internacional, o governo Dilma não pode mais contar com essa bonança internacional. Sem mudanças estruturais necessárias, ficamos mais vulneráveis ao ambiente externo", disse Alan Ghani, professor da Fundação Instituto de Administração (FIA).

Já para o pesquisador da Fundação Getúlio Vargas (FGV) Vinícius Botelho, a crise econômica mundial, num primeiro momento, teve efeito no crescimento do

país – mas para ele, o efeito foi apenas em 2009. "A falta de competitividade é problema nosso, não do mundo. Falar que o externo compromete é falacioso. Foram os problemas domésticos que geraram nossa desaceleração", afirma o especialista.

GASTOS PÚBLICOS

O problema:

Com a desaceleração da economia diante das intempéries internacionais, o governo passou a adotar uma política anticíclica, que consistia em aumentar os gastos para impulsionar a economia.

No entanto, o que foi considerado como uma medida de estímulo no passado se transformou, hoje, em um dos grandes desafios do governo: cortar despesas.

O que dizem os especialistas:

Na avaliação da economista da Tendências Consultoria Integrada Alessandra Ribeiro, as políticas macro e microeconômica pós-crise geraram desequilíbrios que acabaram por derrubar a taxa de crescimento, resultando em menor produção e investimento.

"Entre 2004 e 2010, a economia teve uma média de crescimento muito boa, de 4,5%, e desde 2011 a trajetória foi só descendente em termos de crescimento. A política econômica foi muito equivocada nos últimos anos. Agora eles já estão revertendo e poderiam ter começado lá atrás", diz.

Além do excesso de gastos ter sido apontado como um dos problemas para a falta de estabilidade das taxas de crescimento, o economista Alan Ghani, da FIA, afirma que os gastos foram ineficientes. "A elevação dos gastos correntes ocorre em detrimento dos investimentos produtivos."

Esses problemas estão sendo resolvidos no início deste mandato, segundo o Rogério Buccelli, professor das Faculdades Integradas Rio Branco, com uma política fiscal contracionista para manter o superávit primário (dinheiro que "sobra" nas contas do governo depois de pagar as despesas, exceto juros da dívida pública) de 1,2% do PIB.

TAXA DE JUROS

O problema:

A elevada taxa de juros, que hoje está em 12,5% ao ano, também é apontada como um dos entraves para a recuperação da economia – que vem mostrando ausência de crescimento com inflação alta, chamada pelos economistas de “estagflação”.

Ao tornar o crédito e o investimento mais caros, os juros elevados acabam prejudicando o crescimento da economia.

O que dizem os especialistas:

"A inflação elevada corrói o poder de compra da população e cria um ambiente menos favorável para investimentos, gerando enfraquecimento da atividade econômica", afirma Ghani. Para Rogerio Buccelli, a elevação da taxa de juros como forma de combater a inflação é "comprovadamente ineficiente".

PREÇOS ADMINISTRADOS

O problema:

Os especialistas também apontam o controle de preços pelo governo como um dos motivos do desequilíbrio econômico enfrentado pelo país.

O que dizem os especialistas:

"A intervenção estatal não foi benéfica e fez com que a economia patinasse, pois a contração dos preços para evitar inflação gerou déficit nas empresas, desacelerando o crescimento", disse Botelho, da FGV.

Segundo a economista da Tendências, do ponto de vista microeconômico, o controle de preços de energia e gasolina resultaram em desestrutura do setor de energia e dificuldades na Petrobras.

"Poderia ter havido uma melhoria da regulação institucional, com reforço do papel das agências reguladoras, para aumentar a competitividade na oferta dos produtos", avaliou Botelho.

PERDA DE CONFIANÇA

O problema:

O mercado vem perdendo confiança e, com isso, os investimentos são afetados.

O que dizem os economistas:

“Perda de confiança trava o investimento, pois todos ficam à mercê da política econômica que está sendo realizada naquele momento. As regras do jogo deveriam ser claras e debatidas com todos os setores, e não impostas. É preciso ainda dar mais previsibilidade às regras tributárias”, diz Botelho.

O mercado topa correr riscos, mas não gosta de mudanças nas regras do jogo, sejam elas formais ou informais, na opinião de Ghani. “A quebra de contrato com as empresas de energia, aliada às interferências no setor de transporte sinalizam para o mercado um ambiente ruim para negócios para essas áreas e demais setores da economia, marcados por alta interferência governamental. Isso afugentou os investimentos”.

O momento de turbulência econômica, financeira e política, enfrentado pelo país, sobretudo nos dois últimos anos, vem fazendo com que a requerente, assim como milhares e milhares de empresas brasileiras, enfrente dificuldades para o regular desenvolvimento dos negócios sociais.

Assim, toda a *expertise* acumulada pela requerente ao longo dos anos de nada adiantou nesse momento, e novamente sobraram as duas conhecidas opções que desafiam constantemente todo empresário neste País: ou enfrentar a situação esgotando todas as possibilidades ou então desistir.

Desistir foi imediatamente descartado, pois não é apenas um negócio, estes se constroem a todo instante, é um projeto de sucesso há 25 anos, gerando emprego e renda para mais de 400 famílias. Frente a este cenário, como todas as armas que a empresa dispunha para esse embate já foram utilizadas, restou a recuperação judicial. Um novo capítulo da história da CDA, que hoje busca no Judiciário amparo e socorro.

3.2. Primeira relação de credores

A relação de credores encontra-se assim dividida:

Classe I – Credores Trabalhistas	Total de R\$	1.008.777,71
Classe II – Credores com Garantia Real	Total de R\$	55.629.258,08
Classe III – Credores Quirografários	Total de R\$	105.782.528,76
Classe IV – Credores ME e EPP	Total de R\$	106.054,06
TOTAL GERAL R\$		162.525.618,61

Esse quadro pode ser alterado com a apresentação da segunda relação de credores elaborada pelo Administrador Judicial ou, ainda, após julgadas possíveis impugnações ou habilitações retardatárias na publicação do Quadro Geral de Credores, como dita a Lei 11.101/2005.

Sobrevindo qualquer novo credor sujeito aos efeitos da Recuperação Judicial ou mesmo ocorrendo acréscimos aos valores ora listados por decisão judicial ou na hipótese de credores aderentes⁴, todos serão acomodados no fluxo de caixa projetado, mantidas as condições de pagamento aprovadas pela Assembleia de Credores e homologadas pelo juízo do processo.

3.3. Plano de reestruturação operacional

Conciliantemente a este PLANO medidas de ajustes severas foram, estão e serão tomadas pela RECUPERANDA, em especial:

- a) Encerramento das atividades das unidades de Várzea Grande - MT, Tapes – RS, Paraíso do Tocantins – TO, Gurupi – To. A empresa reduziu de 07 para 03 unidades industriais. Objetivo: Redução de custos, ganhos de escala e melhoramento de eficiência produtiva.
- b) Encerramento da operação de um Centro de Distribuição no estado do Ceará. A produção era realizada na filial de Tapes e transportada via cabotagem para o

⁴ Credor aderente, para os efeitos legais deste PLANO, são aqueles não sujeitos legalmente aos efeitos da RJ, porém por livre iniciativa e mediante prévia formalização junto ao Administrador Judicial, adere aos termos aqui estabelecidos.

referido CD. O produto possuía marca de terceiros, com custos de royalties, o qual oferecia margens reduzidas e alto consumo de capital de giro devido a ciclo da operação.

- c) Reestruturação no quadro de colaboradores da companhia, reduzindo de 1.100 funcionários em fevereiro de 2015 para 423 em outubro de 2016.
- d) Reformulação das estratégias de vendas e distribuição. Existiam várias rotas e regiões que não rentabilizava a operação. A redução de 15.000 clientes para 8.132 se dá principalmente em função desta nova estrutura de clientes.
- e) Com a reformulação das estratégias de distribuição, houve redução dos custos com fretes em relação à receita. Perspectivas de redução de 8% para 7%.
- f) Redução do custo de produção na casa de 2,2%, através de um melhor sistema de compras.
- g) Redução do mix e marcas buscando manter os itens que proporcionam melhor rentabilidade.
- h) Redução de investimentos em Marketing e Propaganda, com ênfase na mídia televisiva. Buscou-se outras ferramentas com relação custo x benefício mais eficientes. Redução de 1,3% do orçamento sobre o faturamento para 1,0%.
- i) Campanha de redução de custos administrativos, tais como: energia, telefone, despesas com viagem, consumo de material de expediente, entre outros.

3.4. Plano de reestruturação financeira

3.4.1 Proposta de pagamento aos credores sujeitos à recuperação judicial e aderentes

O PLANO tem como escopo:

- a) Preservar a RECUPERANDA como conjunto de unidades econômicas geradoras de empregos, tributos e riqueza, assegurando assim o exercício de sua função social;
- b) Superar sua atual situação econômica e financeira, recuperando-se com isso o valor das empresas e de seus ativos; e

- c) Atender aos interesses de seus credores indicando as fontes dos recursos e o cronograma de pagamento, sem riscos adicionais às relações originalmente estabelecidas antes do pedido de recuperação judicial.

Após análise da situação econômica e financeira no cenário de retomada, com os devidos ajustes operacionais realizados ou em andamento, considerando as possibilidades trazidas pelo artigo 50 da Lei 11.101/2005, a RECUPERANDA se utilizará dos seguintes meios de recuperação:

1. Concessão de prazos e condições especiais de pagamento das obrigações vencidas e vincendas;
2. Equalização de encargos financeiros;
3. Novação de dívidas;
4. Venda de ativos para recomposição do capital de giro e abreviação do prazo de pagamento aos credores; e
5. Alteração do controle societário.

3.4.1.1. Concessão de prazos e condições especiais de pagamento das obrigações vencidas e vincendas

CLASSE I

Aos credores inscritos na Classe I, o pagamento ocorrerá em até 12 (doze) meses, contados da data de aprovação do PLANO.

Em face da capacidade de pagamento aqui apresentada e com fulcro no art. 47 da LRF, a aprovação do presente PLANO resulta no desconto, para créditos derivados da relação de trabalho sujeitos a RJ, de eventuais multas trabalhistas impostas pela justiça especializada, em especial as multas por inadimplemento de acordo trabalhista, a prevista em norma coletiva (CCT ou ACT) e as que aludem os artigos 467 e 477 da CLT.

No que tange aos créditos de natureza estritamente salarial vencidos nos 3 (três) meses anteriores ao pedido de recuperação judicial, esses serão pagos no prazo de 30 (trinta) dias contados da publicação no Diário da Justiça Eletrônico do Tribunal de Justiça do Estado de Goiás da decisão da homologação do Plano de Recuperação, observando assim plenamente o disposto no art. 54 da Lei 11.101/2005.

Art. 54, Lei 11.101/2005. *“O plano de recuperação judicial não poderá prever **prazo superior a 1 (um) ano** para pagamento dos créditos derivados da legislação do trabalho ou decorrentes de*

acidentes de trabalho vencidos até a data do pedido de recuperação judicial”.

*Parágrafo único. O plano não poderá, ainda, prever **prazo superior a 30 (trinta) dias** para o pagamento, até o limite de 5 (cinco) salários-mínimos por trabalhador, dos créditos de natureza estritamente salarial vencidos nos 3 (três) meses anteriores ao pedido de recuperação judicial.” (grifo nosso).*

CLASSE II E III

Aos credores inscritos na Classe II e III o pagamento dos valores atualizados, nos termos do item 3.4.1.2.”a”, após aplicação de deságio de 26% (vinte e seis por cento), ocorrerá em 156 (cento e cinquenta e seis) meses, contados da data de aprovação do PLANO, observado o seguinte cronograma de pagamento:

ANO	JUROS	% DO PRINCIPAL
Do 1º ao 6º	Tabela Price	0%
Do 7º ao 13º	Tabela Price	100% ⁵

Nos primeiros seis anos a RECUPERANDA estará amortizando o empréstimo de capital de giro necessário para viabilizar seu processo de soerguimento, no montante calculado (DOC 1) de R\$ 44.000.000,00 (quarenta e quatro milhões de reais).

CLASSE IV

Aos credores inscritos na Classe IV o pagamento dos valores atualizados, nos termos do item 3.4.1.2.”a”, ocorrerá em 84 (oitenta e quatro) meses, contados da data de aprovação do PLANO, observado o seguinte cronograma de pagamento:

ANO	JUROS	% DO PRINCIPAL
1º	Tabela Price	0%
Do 2º ao 7º	Tabela Price	100% ⁶

3.4.1.1.1. Cláusula de “Good Faith”

Ao longo dos treze anos após a aprovação do PLANO, apurado lucro líquido anual superior a 2,5% (dois e meio por cento) do faturamento bruto, validado pela auditoria externa, a título de “good

⁵ Parcelas de capital iguais e sucessivas divididas nos 84 meses finais do cronograma de pagamento.

⁶ Parcelas de capital iguais e sucessivas divididas nos 72 meses finais do cronograma de pagamento.

faith”, 50% (cinquenta por cento) do valor que ultrapassar esse percentual será distribuído proporcionalmente aos credores, em julho do ano seguinte (após entrega da DIPJ), limitado ao valor em reais do deságio na data da aprovação do PLANO.

Os outros 50% (cinquenta por cento) serão utilizados para incremento operacional da RECUPERANDA ou capital de giro.

3.4.1.1.2. Capital de giro novo

Considerando a necessidade de capital de giro calculada (DOC 01) e como é de conhecimento das instituições financeiras parceiras, a RECUPERANDA necessita do aporte de R\$ 44.000.000,00 (quarenta e quatro milhões de reais) para recompor seu capital de giro. Para esta captação propõe a seguinte estrutura, também prevista em seu fluxo de pagamentos (DOC 01):

Montante: R\$ 44.100.000,00
 Prazo: 72 meses sem carência
 Taxa: 1% a.m.
 Garantias: a negociar

3.4.1.2. Equalização de encargos financeiros

Em face da necessidade de equalização dos encargos financeiros, as dívidas sujeitas ao presente Plano de Recuperação ou mesmo em caso de eventual crédito aderente ou posteriormente habilitado, estarão sujeitas a seguinte política de correção e juros:

a) **Credores Classe II, III e IV:**

- I. Correção e Juros: Os valores sofrerão reajuste a partir da data da aprovação do PLANO pela TR (Taxa Referencial), acrescida de juros anuais de 4% (quatro por cento), calculados *pro rata die* e serão devidos a partir do primeiro mês após a data de aprovação do PLANO.
- II. Inadimplemento: Até 30 (trinta) dias de atraso incidirá multa diária de 0,015% (quinze milésimos por cento) sobre o valor não pago, além dos encargos previstos no item I. Acima deste prazo a não liquidação da obrigação caracterizará o não cumprimento do presente PLANO, ensejando todas as consequências previstas na LRF.

Valores anuais disponibilizados, por classe e crédito novo, para pagamento conforme fluxo de caixa apurado (já considerada aplicação do juro)

CLASSE	ANO	VALORES EM R\$
I	1	R\$ 1.008.777,71
II	1 ao 6	R\$ 2.334.092,41

II	7 ao 13	R\$ 7.138.553,76
III	1 ao 6	R\$ 4.438.381,38
III	7 ao 13	R\$ 13.574.280,08
IV	1	R\$ 9.544,87
IV	2 ao 7	R\$ 22.940,18
Crédito Novo	1	R\$ 8.141.201,87
Crédito Novo	2 ao 6	R\$ 10.990.844,49

Valores a serem desembolsados anualmente com pagamento de dívidas e juros

Primeiro Ano	R\$ 15.931.998,24
Segundo ao sexto ano	R\$ 17.786.258,46
Sétimo ano	R\$ 20.735.774,02
Oitavo ao Décimo Terceiro ano	R\$ 20.712.833,85
TOTAL	R\$ 249.876.067,67

Importante registrar que os pagamentos de juros iniciam já no primeiro mês após a homologação do PLANO, remunerando imediatamente os credores.

3.4.1.3. Novação de dívidas

Este PLANO, consoante a Lei 11.101/2005, implica em novação objetiva e real dos créditos concursais, obrigando a Recuperanda e todos os Credores a ele sujeitos, bem como os seus respectivos cessionários e sucessores a qualquer título.

A aprovação do PLANO não implicará em liberação ou desoneração de todos os coobrigados, garantidores solidários e subsidiários, inclusive de obrigações de natureza trabalhista, os quais permanecerão obrigados nas condições novadas.

Os credores, por consequência, não poderão ajuizar ou prosseguir com ações ou execuções judiciais contra a RECUPERANDA e/ou seus coobrigados e/ou garantidores em geral, tais como, mas não se limitando a, avalistas e fiadores, relativas e sujeitas ao presente processo de recuperação judicial enquanto o PLANO estiver sendo cumprido. Todas as ações e execuções judiciais em curso contra as RECUPERANDAS e seus garantidores, relativas aos créditos anteriores ao seu pedido de recuperação judicial, serão extintas.

Todos os credores concursais, por sua vez, com a novação ficam desde já obrigados, sob pena de responderem civilmente por prejuízos a RECUPERANDA, a cancelarem os protestos por ventura efetuados pelo fato de não mais existir dívida mercantil ou de serviços não pagos, enquanto o Plano estiver sendo cumprido. A manutenção dos protestos, além de colidir com a novação decorrente da aprovação do Plano, causa indevida restrição ao crédito da RECUPERANDA.

Os pagamentos efetuados na forma prevista no presente PLANO de Recuperação Judicial implicam em quitação plena, irrevogável e irretroatável de todos os créditos nele contemplados, aí se incluindo não só o valor principal, mas juros, correção monetária, penalidades e indenizações. Efetivada a quitação, esses credores não mais poderão reclamá-los contra a RECUPERANDA.

3.4.1.4. Venda de ativos para recomposição do capital de giro e atualização operacional

A aprovação deste PLANO autoriza a RECUPERANDA a proceder à alienação ou permuta de ativos permanentes móveis em desuso ou desatualizados, contabilizados e relacionados na avaliação de ativos anexa (Doc. 02), no valor de até R\$ 100.000,00 (cem mil reais), para recomposição de seu fluxo de caixa ou atualização/modernização dos mesmos, atendendo o disposto no art. 66, da LRF.

*Art. 66 Lei 11.101/2005. “Após a distribuição do pedido de recuperação judicial, o devedor não poderá alienar ou onerar bens ou direitos de seu ativo permanente, salvo evidente utilidade reconhecida pelo juiz, depois de ouvido o Comitê, **com exceção daqueles previamente relacionados no plano de recuperação judicial.**” (grifo nosso)*

A venda de bens móveis até o valor acima estabelecido, corriqueiro no meio empresarial, principalmente no que se refere à renovação de máquinas e equipamentos, vem atender importante demanda operacional da RECUPERANDA, que poderia colocar em risco o bom desenvolvimento de suas atividades se dependesse sempre de prévia autorização do juízo do processo para tais movimentações.

Durante o período em Recuperação Judicial toda e qualquer venda de ativo será previamente comunicada ao Sr. Administrador Judicial, que poderá acompanhar todo o processo de alienação e internalização dos respectivos recursos financeiros.

3.4.1.5. Alteração do controle societário

A RECUPERANDA considera como alternativa para solução de sua situação de crise financeira, a negociação de parte do controle societário. Até a presente data é fato que não recebeu nenhuma proposta concreta, porém registra em seu PLANO sua disponibilidade para negociar tal alternativa desde que represente: a) a injeção dos recursos necessários para capital de giro; b) o fortalecimento da marca; c) a preservação de sua relação com seus fornecedores; e d) o cumprimento dos compromissos aqui assumidos.

3.5. Cenário falimentar

Art. 73, Lei 11.101/2005. *“O juiz decretará a falência durante o processo de recuperação judicial:”*

I. Por deliberação da assembleia geral de credores, na forma do art. 42 desta Lei;

II. (...)

III. Quando houver sido rejeitado o plano de recuperação, nos termos do parágrafo 4º do art. 56 desta Lei;

IV. (...)

Na hipótese de decretação da falência das RECUPERANDAS, estas serão desativadas e seus proprietários afastados de suas atividades, salvo se o juiz pronunciar-se quanto a continuação provisória das atividades das empresas, sob a gestão do administrador judicial (art. 99, inciso XI, LRF).

Independente de sua continuidade operacional, no entanto, o pagamento das dívidas existentes, após realização do ativo, ocorrerá na seguinte ordem conforme disposto na Lei 11.101/2005:

- 1º. Despesas indispensáveis à administração da falência, inclusive na hipótese de continuação provisória da operação (art. 150);
- 2º. Créditos trabalhistas de natureza estritamente salarial vencidos nos três meses anteriores à decretação da falência, até o limite de cinco salários mínimos por trabalhador (art. 151);
- 3º. Restituições dos bens de terceiros em posse da empresa e créditos extraconcursais (arts. 84, 85 e 149). Lembrando que são créditos extraconcursais as remunerações devidas ao administrador judicial e seus auxiliares, créditos derivados da legislação do trabalho ou decorrentes de acidentes de trabalho relativos a serviços prestados após a decretação da falência, quantias fornecidas a Recuperanda pelos credores, despesas com arrecadação, administração, realização do ativo e distribuição de seu produto e custas judiciais;
- 4º. Créditos derivados da legislação do trabalho, limitados a 150 salários mínimos por credor e os decorrentes de acidentes de trabalho;
- 5º. Créditos com garantia real até o limite do valor do bem gravado;
- 6º. Créditos tributários, independentemente da sua natureza e tempo de constituição, excetuadas as multas tributárias;
- 7º. Créditos com privilégio especial previsto no art. 964, da Lei 10.406 e 965, bem como os previstos no parágrafo único do art. 67 da Lei 11.101; e
- 8º. Créditos quirografários.

Os ativos permanentes da RECUPERANDA foram avaliados em R\$ 55.736.708,00 (Doc. 02), em 30/11/2016, pela empresa J Torres Consultoria de Patrimônio, enquanto os móveis e utensílios somam R\$ 3.033.376,32, conforme inventário contábil de novembro de 2016. Considerando as

prioridades estabelecidas pela LRF, fica claro que a convolação da recuperação em falência traz consigo toda uma carga de efeitos negativos a todos os envolvidos, em especial aos credores quirografários. Está a se falar de dívidas que não serão pagas, novos negócios que não serão concretizados, impostos que não serão recolhidos, consumidores desatendidos e trabalhadores desempregados.

4. Laudo econômico-financeiro e demonstração da viabilidade econômica (art. 53, II e III, LRF)

O Laudo técnico integrado ao presente Plano de Recuperação Judicial das RECUPERANDAS (Doc. 01), demonstra sua viabilidade econômica e financeira, promovendo a preservação de sua função social e o estímulo à atividade econômica.

4.1 Premissas

As premissas assumidas na elaboração deste PLANO, fundamentadas nos documentos e informações fornecidos pela RECUPERANDA, são apresentadas como fatos certos, seguros e reais devidamente fundamentados no dia a dia operacional da empresa e na legislação pertinente.

O PLANO foi elaborado levando em consideração que a forma de pagamento aos credores está diretamente relacionada à disponibilidade de recursos projetada ano a ano. Assim sendo, projetou-se o resultado financeiro da empresa e respectivo fluxo de caixa para os próximos anos, com a identificação dos volumes disponíveis de recursos para liquidação das dívidas da RECUPERANDA.

Apresenta-se nas planilhas anexas (Doc. 01):

1. Demonstração do fluxo de caixa sem a Recuperação Judicial;
2. Desempenho da Recuperanda nos 03 (três) últimos anos;
3. Estruturação e Projeção dos Custos fixos e variáveis, considerando as medidas de reestruturação e em sinergia com o cenário econômico, bem como a abertura das despesas administrativas;
4. Mão de Obra;
5. Tributos;
6. Estruturação e Projeção das receitas por linha de produtos, considerando seu histórico de faturamento, novas estratégias de comercialização a se aplicar no processo de reestruturação, nível competitividade em relação à concorrência e cenário econômico;
7. Análise da necessidade de capital de giro para performance adequada da operação;
8. Depreciação; e

9. Projeção de fluxo de caixa para os próximos 20 (vinte) anos, viabilidade e capacidade de pagamento com a devida indicação de geração de recursos necessários à quitação de todos os débitos da empresa.

Os pilares básicos da projeção de Fluxo de Caixa são os seguintes:

- I. Fundamentação no histórico de vendas obtido junto a RECUPERANDA. Para o ano I foi considerado um crescimento de 50% em relação a média dos meses de comercialização do ano de 2016 (janeiro a agosto) . Esta previsão de crescimento se concretizará pela implantação das novas estratégias comerciais, aporte de capital de giro conforme cálculo de necessidade, possibilitando a demanda existente atualmente e a capacidade de produção da companhia. Está sendo previsto ainda um crescimento ano a ano de 5% entre os anos II e ano V, onde prevê que a RECUPERANDA chegue ao seu ponto de nivelamento/estabilização de receitas.
- II. Não se prevê aumento gradativo dos custos fixos ao longo dos próximos anos, uma vez que há uma compensação na trava dos preços de venda para os referidos anos. É sabido que, no caso de aumento dos custos, toda e qualquer empresa se vê obrigada a reajustar os preços de vendas para adequar a viabilidade da operação (Inflação).
- III. As projeções de custos variáveis e fixos são fundamentadas a partir da média histórica das empresas, considerando os ajustes operacionais realizados nos últimos meses em prol da reestruturação financeira necessária.
- IV. No fluxo de caixa, é acrescentada a soma individual da conta “Depreciação” após a apuração do resultado receitas e custos. Este procedimento é necessário, uma vez que este custo já está inserido no custo total da operação. Como este custo não consiste diretamente em saída de caixa da empresa, corretamente retornamos o valor para análise de desempenho efetivo de caixa.
- V. Ao longo de todo o período projetado foi condição “*sine qua non*” que os saldos acumulados finais de caixa fossem positivos, confirmando a capacidade de recuperação da empresa e pagamento de suas obrigações dentro das hipóteses apresentadas no PLANO de forma líquida e certa.
- VI. O acumulo e a gestão do capital de giro, principalmente após atendido as necessidades do no ano I, possibilitará, de forma segura, sustentar a operação comercial para os anos subsequentes, que é configurada através de uma política de compras com pagamentos de mercadorias à vista e recebimento com prazo médio de 28 dias.

- VII. O Fluxo de Caixa prevê opções estruturadas por classe para o pagamento dos credores. As mesmas foram definidas, considerando as necessidades mínimas de sobras financeiras em cada exercício para que a empresa retome a viabilidade do negócio ao longo dos próximos anos.

5. Considerações finais

Para todos os efeitos legais, considera-se como data da homologação judicial do presente PLANO a correspondente à publicação no diário oficial da decisão judicial proferida, pelo juízo da recuperação, que conceder a recuperação judicial.

Caso qualquer pagamento ou ato estiver programado, de acordo com o PLANO, para ser efetivado ou realizado em dia não útil, tais como sábados, domingos, feriados ou datas em que não haja expediente bancário na Comarca onde tramitam os autos da recuperação judicial, fica automaticamente prorrogado para o próximo dia útil o prazo para o pagamento ou prática do ato respectivo.

O PLANO poderá ser alterado a qualquer tempo após sua homologação judicial e antes de seu integral cumprimento, por iniciativa da RECUPERANDA, mediante a convocação de Assembleia Geral de Credores. Tais alterações dependerão da aprovação da RECUPERANDA e da maioria dos créditos presentes na Assembleia Geral de Credores, mediante a obtenção do quorum segundo art. 45 c/c o art.58, caput e § 1º, da Lei 11.101/2005.

Os credores poderão ceder seus créditos a outros credores ou a terceiros, à expressa aceitação pelos cessionários de que o crédito cedido está sujeito às condições do presente PLANO, estando a cessão condicionada, contudo, à notificação de sua ocorrência a RECUPERANDA e ao Juízo da Recuperação Judicial.

Este PLANO será considerado como descumprido na hipótese de o atraso no pagamento de quaisquer parcelas previstas não ser sanado no prazo de 30 (trinta) dias a contar da notificação da RECUPERANDA pelo respectivo credor.

Decorridos dois anos da homologação judicial de presente PLANO sem que haja o descumprimento de quaisquer disposições vencidas até então ou, antecipadamente, desde que a RECUPERANDA antecipem os compromissos previstos para este período, caso venha a ocorrer cenário econômico mais otimista do que o projetado, poderá a RECUPERANDA requerer ao juízo o encerramento do processo de recuperação judicial.

O juízo da Recuperação judicial será o foro competente para dirimir toda e qualquer controvérsia ou disputa oriunda deste PLANO, até o encerramento do processo de Recuperação Judicial. Posteriormente será, para dirimir toda e qualquer controvérsia ou disputa oriunda deste Plano, o da Comarca de Anápolis - GO.

6. Conclusão

A Argumento Assessoria e Projetos Ltda., inscrita no CNPJ/MF sob o nº 11.347.265/0001-87 e CRA/GO 01450-PJ, contratada para elaboração do presente Plano de Recuperação Judicial, alicerçada na análise setorial realizada, nos documentos, informações e premissas fornecidas pela RECUPERANDA, mantidas as projeções econômicas e financeiras, certifica que a aprovação do PLANO representa a continuidade corporativa da empresa através da superação da crise financeira, retomada da rentabilidade e equalização de seu fluxo de caixa, garantindo ainda a manutenção dos empregos e o pagamento dos credores sem riscos adicionais às relações originalmente estabelecidas antes do pedido de recuperação judicial. O valor da empresa em funcionamento, assim, não só é superior ao que seria obtido em caso de liquidação, como apenas sua continuidade atende aos múltiplos interesses envolvidos.

Anápolis (GO), 05 de dezembro de 2016

CDA – COMPANHIA DE DISTRIBUIÇÃO ARAGUAIA

Argumento Assessoria e Projetos Ltda.
CRA/GO 01450-PJ

DOC 01 Laudo econômico-financeiro (planilhas técnicas)

1. Fluxo de Caixa sem RJ

DISCRIMINACAO	INV. INI	Ano I	%	Ano II	%	Ano III	%
1- Investimentos							
2 = Receitas Operacionais		412.901.669,18	100,00%	433.546.752,64	100,00%	455.224.090,27	100,00%
a) Faturamento		412.901.669,18	100,00%	433.546.752,64	100,00%	455.224.090,27	100,00%
3 - Custos e despesas monetarias		397.592.792,05	96,29%	416.126.516,04	95,98%	436.724.279,61	95,94%
4 = Lucro Operacional		15.308.877,13	3,71%	17.420.236,60	4,02%	18.499.810,67	4,06%
5 - Contribuicao Social (9%)		1.377.798,94	0,33%	1.567.821,29	0,36%	1.664.982,96	0,37%
6 - Imposto de Renda (15%)		2.296.331,57	0,56%	2.613.035,49	0,60%	2.774.971,60	0,61%
7 + Depreciação		4.688.862,58		4.688.862,58		4.688.862,58	
8 = Capacidade de Pagamento		16.323.609,20	3,95%	17.928.242,39	4,14%	18.748.718,68	4,12%
FONTES							
RECURSOS PRÓPRIOS							
Fluxo de caixa bruto		16.323.609,20		17.928.242,39		18.748.718,68	
Patrimonio líquido							
Venda de ativos (frota)							
Giro próprio							
RECURSOS DE TERCEIROS							
Fincanc. Propostos (semi-fixos)							
Fincanc. Propostos (capital de Giro)							
TOTAL DAS FONTES	-	16.323.609,20		17.928.242,39		18.748.718,68	
USOS							
1 - TRABALHISTA - CLASSE 1	1.008.777,71	437.636,77		437.636,7694		437.636,7694	
2 - GARANTIA REAL - CLASSE 2	55.629.258,08	24.133.571,30		24.133.571,30		24.133.571,30	
3 - QUIROGRAFÁRIOS - CLASSE 3	105.781.528,76	45.891.068,02		45.891.068,02		45.891.068,02	
4 - CREDORES MICRO E PEQUENAS EMPRESAS	106.054,06	46.009,30		46.009,30		46.009,30	
TOTAL DOS USOS		70.508.285,38	17,08%	70.508.285,38	16,26%	70.508.285,38	15,49%
DISPONIBILIDADES/DEFICITS		(54.184.676,18)	-13,12%	(52.580.042,99)	-12,13%	(51.759.566,70)	-11,37%
DISP./(DEFICITS) ACUMULADO		(54.184.676,18)		(106.764.719,17)		(158.524.285,87)	

Mesmo mantidas as projeções de faturamento e ajustes nos custos, com o endividamento hoje existente parcelado em 36 (trinta e seis) vezes, a RECUPERANDA acumulariam mais de cento e cinquenta milhões de prejuízos ao longo desse período. Comprova-se assim a necessidade de um reperfilamento mais radical no quadro de dívidas, possível apenas através do processo de recuperação judicial.

2. Desempenho dos últimos 3 exercícios

PRINCIPAIS CONTAS	2013	2014	2015	2016 (Jan a Ago)
ATIVO	292.751.000,00	1.938.859,76	2.085.970,52	4.120.628,35
RECEITA DE VENDAS	865.667.703,00	749.320.852,00	625.655.783,00	183.511.853,00
RECEITA LÍQUIDA	746.905.821,00	648.067.053,00	551.314.400,00	162.506.091,00
DESPESAS GERAIS	30.383.508,00	57.163.917,00	94.005.319,00	26.989.484,00
DESPESAS TRABALHISTAS	34.878.725,00	33.095.956,00	30.183.993,00	12.249.088,00
CMV	677.283.975,00	558.131.179,00	474.690.205,00	137.293.109,00
RESULTADO	4.359.613,00	-323.999,00	-47.565.117,00	-14.025.590,00
MARGEM LUCRO	0,50%	-0,04%	-7,60%	-7,64%
% DO CMV S/ REITA DE VENDAS	78,2%	74,5%	75,9%	74,8%

3. Custos

DISCRIMINAÇÃO	%	Ano 0-1	Ano 1-2	Ano 2-3	Ano 3-4	Ano 4-5	Ano 5-6
Custos Fixos							
Custas de RJ (Adm, processo e advogados)		1.200.000,00	1.200.000,00	2.475.000,00	-	-	-
Impostos Parcelados (débitos previdenciários)		504.000,00	504.000,00	504.000,00	504.000,00	-	-
M.O. Fixa / Encargos		17.790.145,56	18.599.906,16	19.312.508,16	20.025.110,16	20.737.712,16	20.737.712,16
Pro Labore e encargos		-	-	-	-	-	-
Despesas Administrativas		18.930.516,00	18.930.516,00	18.930.516,00	18.930.516,00	18.930.516,00	18.930.516,00
CUSTOS FIXOS MONETÁRIOS		38.424.661,56	39.234.422,16	41.222.024,16	39.459.626,16	39.668.228,16	39.668.228,16
Depreciação / Exaustão		4.688.862,58	4.688.862,58	4.688.862,58	4.688.862,58	4.688.862,58	4.688.862,58
Amortização de Gastos Diferidos		-	-	-	-	-	-
CUSTOS FIXOS NÃO MONETÁRIOS		4.688.862,58	4.688.862,58	4.688.862,58	4.688.862,58	4.688.862,58	4.688.862,58
CUSTOS FIXOS TOTAIS		43.113.524,14	43.923.284,74	45.910.886,74	44.148.488,74	44.357.090,74	44.357.090,74
Custos Variáveis:							
Insumos (embalagens, Matéria Prima, Insumos e Processamen)		304.052.985,34	319.255.634,61	335.218.416,34	351.979.337,16	369.578.304,02	369.578.304,02
Fretes	7,0%	28.903.116,84	30.348.272,68	31.865.686,32	33.458.970,64	35.131.919,17	35.131.919,17
Publicidade (Anúncios, Publicações, Promoções e Eventos)	1,0%	4.129.016,69	4.335.467,53	4.552.240,90	4.779.852,95	5.018.845,60	5.018.845,60
Despesas tributárias		12.439.329,00	13.061.295,45	13.714.360,22	14.400.078,23	15.120.082,15	15.120.082,15
Bonificação e Custos Comerciais (combustível / hotel)	0,60%	2.477.410,02	2.601.280,52	2.731.344,54	2.867.911,77	3.011.307,36	3.011.307,36
Comissões	0,60%	2.477.410,02	2.601.280,52	2.731.344,54	2.867.911,77	3.011.307,36	3.011.307,36
PCLD / Perdas e Avarias	0,66%	2.725.151,02	2.861.408,57	3.004.479,00	3.154.702,95	3.312.438,09	3.312.438,09
Outros	0,30%	1.238.705,01	1.300.640,26	1.365.672,27	1.433.955,88	1.505.653,68	1.505.653,68
CUSTOS VARIÁVEIS TOTAIS		354.479.267,91	372.203.231,31	390.813.392,87	410.354.062,51	430.871.765,64	430.871.765,64
CUSTOS MONETÁRIOS TOTAIS		392.903.929,47	411.437.653,47	432.035.417,03	449.813.688,67	470.539.993,80	470.539.993,80
CUSTOS TOTAIS		397.592.792,05	416.126.516,04	436.724.279,61	454.502.551,25	475.228.856,38	475.228.856,38

Observações:

- Custos monetários: referem-se a efetivos desembolsos
- Custos não monetários: não há saída efetiva de caixa.

DISCRIMINAÇÃO	%	Ano 6-7	Ano 7-8	Ano 8-9	Ano 9-10	Ano 10-11	Ano 11-12
Custos Fixos							
Custas de RJ (Adm, processo e advogados)		-	-	-	-	-	-
Impostos Parcelados (débitos previdenciários)		-	-	-	-	-	-
M.O. Fixa / Encargos		20.737.712,16	20.737.712,16	20.737.712,16	20.737.712,16	20.737.712,16	20.737.712,16
Pro Labore e encargos		-	-	-	-	-	-
Despesas Administrativas		18.930.516,00	18.930.516,00	18.930.516,00	18.930.516,00	18.930.516,00	18.930.516,00
CUSTOS FIXOS MONETÁRIOS		39.668.228,16	39.668.228,16	39.668.228,16	39.668.228,16	39.668.228,16	39.668.228,16
Depreciação / Exaustão		4.688.862,58	4.688.862,58	4.688.862,58	4.688.862,58	4.688.862,58	4.688.862,58
Amortização de Gastos Diferidos		-	-	-	-	-	-
CUSTOS FIXOS NÃO MONETÁRIOS		4.688.862,58	4.688.862,58	4.688.862,58	4.688.862,58	4.688.862,58	4.688.862,58
CUSTOS FIXOS TOTAIS		44.357.090,74	44.357.090,74	44.357.090,74	44.357.090,74	44.357.090,74	44.357.090,74
Custos Variáveis:							
Insumos (embalagens, Matéria Prima, Insumos e Processamen)		369.578.304,02	369.578.304,02	369.578.304,02	369.578.304,02	369.578.304,02	369.578.304,02
Fretes	7,0%	35.131.919,17	35.131.919,17	35.131.919,17	35.131.919,17	35.131.919,17	35.131.919,17
Publicidade (Anúncios, Publicações, Promoções e Eventos)	1,0%	5.018.845,60	5.018.845,60	5.018.845,60	5.018.845,60	5.018.845,60	5.018.845,60
Despesas tributárias		15.120.082,15	15.120.082,15	15.120.082,15	15.120.082,15	15.120.082,15	15.120.082,15
Bonificação e Custos Comerciais (combustível / hotel)	0,60%	3.011.307,36	3.011.307,36	3.011.307,36	3.011.307,36	3.011.307,36	3.011.307,36
Comissões	0,60%	3.011.307,36	3.011.307,36	3.011.307,36	3.011.307,36	3.011.307,36	3.011.307,36
PCLD / Perdas e Avarias	0,66%	3.312.438,09	3.312.438,09	3.312.438,09	3.312.438,09	3.312.438,09	3.312.438,09
Outros	0,30%	1.505.653,68	1.505.653,68	1.505.653,68	1.505.653,68	1.505.653,68	1.505.653,68
CUSTOS VARIÁVEIS TOTAIS		430.871.765,64	430.871.765,64	430.871.765,64	430.871.765,64	430.871.765,64	430.871.765,64
CUSTOS MONETÁRIOS TOTAIS		470.539.993,80	470.539.993,80	470.539.993,80	470.539.993,80	470.539.993,80	470.539.993,80
CUSTOS TOTAIS		475.228.856,38	475.228.856,38	475.228.856,38	475.228.856,38	475.228.856,38	475.228.856,38

CUSTOS FIXOS	ESTIMATIVA	
	VALOR MENSAL	VALOR ANUAL
Água	8.991,00	107.892,00
Energia	236.927,00	2.843.124,00
Telefone	24.557,00	294.684,00
Aluguel	88.765,00	1.065.180,00
Material auxiliar e consumo	200.551,00	2.406.612,00
Manutenção	80.912,00	970.944,00
Vigilância e Segurança	45.208,00	542.496,00
Despesas com Combustível / Veículos	102.932,00	1.235.184,00
Despesas com viagens e estadias	89.951,00	1.079.412,00
Locação de veículos	48.749,00	584.988,00
Serviços Prestados por Terceiros	370.000,00	4.440.000,00
Diversos	280.000,00	3.360.000,00
Total -->	1.577.543,00	18.930.516,00

4. Mão de Obra

DISCRIMINAÇÃO	Salário médio mensal (R\$)		Quant.	Custo Anual
MÃO-DE-OBRA				
ADVOGADO N-1	2.520,00		2	60.480,00
ANALISTA ADMINISTRATIVO N-2	1.320,00		1	15.840,00
ANALISTA ADMINISTRATIVO N-3	1.850,00		2	44.400,00
ANALISTA COMERCIAL N-3	1.320,00		3	47.520,00
ANALISTA CONTABIL N-1	1.600,00		1	19.200,00
ANALISTA CONTABIL N-3	2.100,00		2	50.400,00
ANALISTA CONTABIL N-4	2.524,00		1	30.288,00
ANALISTA DA QUALIDADE N-2	1.500,00		2	36.000,00
ANALISTA DE DEPTO. PESSOAL N-2	1.670,00		1	20.040,00
ANALISTA DE DEPTO. PESSOAL N-3	1.915,00		2	45.960,00
ANALISTA DE ESTOQUE N-1	1.200,00		5	72.000,00
ANALISTA DE ESTOQUE N-2	1.500,00		3	54.000,00
ANALISTA DE ESTOQUE N-3	2.065,00		2	49.560,00
ANALISTA DE MARKETING N-3	2.148,00		1	25.776,00
ANALISTA DE REC. HUMANOS N-2	1.915,00		1	22.980,00
ANALISTA DE SISTEMAS N-3	3.500,00		2	84.000,00
ANALISTA DEPTO PESSOAL/RH N-3	1.632,00		1	19.584,00
ANALISTA FINANCEIRO N-1	1.392,00		3	50.112,00
ANALISTA FINANCEIRO N-2	1.531,00		1	18.372,00
ANALISTA FINANCEIRO N-3	1.670,00		1	20.040,00
ANALISTA FISCAL N-3	2.100,00		1	25.200,00
ANALISTA INDUSTRIAL N-1	1.239,00		1	14.868,00
ANALISTA INDUSTRIAL N-2	1.504,00		1	18.048,00
ANALISTA TEC. COMERCIAL N-1	1.410,00		1	16.920,00
ANALISTA TEC. COMERCIAL N-2	1.915,00		2	45.960,00
APRENDIZ-OCUPACOES ADMINISTRAT	440,00		15	79.200,00
AUX DE SERVIÇOS GERAIS N-1	880,00		1	10.560,00
AUX. ACERTO CARGAS N-2	1.200,00		1	14.400,00
AUX. ACERTO CARGAS N-3	1.392,00		1	16.704,00
AUX. DE ALMOXARIFADO N-2	1.335,00		1	16.020,00
AUX. DE ESCRITA FISCAL N-1	1.328,00		1	15.936,00
AUX. DE ESCRITA FISCAL N-3	2.148,00		1	25.776,00
AUX. DE FATURAMENTO N-1	1.392,00		2	33.408,00
AUX. DE FATURAMENTO N-2	1.300,00		1	15.600,00
AUX. DE FATURAMENTO N-3	1.600,00		1	19.200,00
AUX. DE MANUT. CONSERVACAO N-2	1.177,00		1	14.124,00
AUXILIAR ADM. FINANCEIRO N-1	880,00		1	10.560,00
AUXILIAR ADM. FINANCEIRO N-3	3.005,00		1	36.060,00
AUXILIAR ADMINISTRATIVO N-1	440,00		7	36.960,00
AUXILIAR ADMINISTRATIVO N-2	1.200,00		2	28.800,00
AUXILIAR CONTÁBIL N-2	1.300,00		1	15.600,00
AUXILIAR DE CUSTOS N-3	1.500,00		1	18.000,00
AUXILIAR DE MEC.MANUT N-3	1.555,00		1	18.660,00
AUXILIAR DE QUALIDADE N-1	880,00		1	10.560,00

AUXILIAR DE QUALIDADE N-3	1.224,00		1	14.688,00
AUXILIAR FISCAL N-2	1.300,00		1	15.600,00
BALANCEIRO N-1	1.274,00		3	45.864,00
BALANCEIRO N-2	1.200,00		1	14.400,00
BALANCEIRO/CLASSIFICADOR N-3	2.470,00		1	29.640,00
COMPRADOR N-2	1.800,00		1	21.600,00
CONFERENTE N-2	1.500,00		1	18.000,00
DIRETOR ADM. FINAN N-2	13.108,00		1	157.296,00
DIRETOR COMERCIAL N-1	10.366,00		1	124.392,00
DIRETOR EXECUTIVO N-2	13.108,00		1	157.296,00
DIRETOR N-1	5.189,00		1	62.268,00
ELETRICISTA DE MANUT N-1	1.500,00		1	18.000,00
ELETRICISTA DE MANUT N-2	1.550,00		1	18.600,00
ESTAGIÁRIO N-1	900,00		1	10.800,00
GERENTE ADM. FINANCEIRO N-1	4.000,00		1	48.000,00
GERENTE ADM. FINANCEIRO N-2	4.866,00		1	58.392,00
GERENTE ADM. FINANCEIRO N-4	8.000,00		1	96.000,00
GERENTE DE ABASTECIMENTO N-2	5.366,00		1	64.392,00
GERENTE DE CONTABILIDADE N-2	10.000,00		1	120.000,00
GERENTE DE CONTAS N-1	1.900,00		3	68.400,00
GERENTE DE CONTAS N-2	2.900,00		3	104.400,00
GERENTE DE CONTAS N-3	3.200,00		2	76.800,00
GERENTE DE CONTAS N-4	3.500,00		2	84.000,00
GERENTE DE CUSTOS N-3	8.200,00		1	98.400,00
GERENTE DE PRODUCAO N-1	2.782,00		1	33.384,00
GERENTE DE PRODUCAO N-3	3.895,00		1	46.740,00
GERENTE DE SECAGEM N-2	3.000,00		1	36.000,00
GERENTE DE VENDAS INTERNO N-1	2.983,00		1	35.796,00
GERENTE DE VENDAS N-2	3.400,00		6	244.800,00
GERENTE DE VENDAS N-4	5.649,00		2	135.576,00
GERENTE DE VENDAS N-5	7.320,00		3	263.520,00
GERENTE DE VENDAS N-6	8.000,00		1	96.000,00
GERENTE DE VENDAS REGIONAL N-4	8.000,00		3	288.000,00
GERENTE FINANCEIRO N-4	8.336,00		1	100.032,00
GERENTE JURIDICO N-3	7.136,00		1	85.632,00
GERENTE REGIONAL CORPORATE N-3	8.336,00		1	100.032,00
JARDINEIRO N-3	1.435,00		1	17.220,00
MECANICO DE MANUTENÇÃO N-3	2.000,00		2	48.000,00
MECANICO DE MANUTENÇÃO N-4	2.300,00		1	27.600,00
MOV. DE MERCADORIAS FEIJAO N-3	1.400,00		1	16.800,00
MOV. DE MERCADORIAS N-1	1.075,00		10	129.000,00
MOV. DE MERCADORIAS N-2	1.292,00		23	356.592,00
MOV. DE MERCADORIAS N-3	1.432,00		1	17.184,00
MOV.MERCADORIA FARELO N-1	1.075,00		1	12.900,00
MOV.MERCADORIA FARELO N-2	1.435,00		5	86.100,00
MOVIMENTADOR MOEGA N-1	1.282,00		1	15.384,00

MOVIMENTADOR MOEGA N-3	1.621,00		1	19.452,00
OPERADOR DE BENEFICIOS N-2	1.658,00		1	19.896,00
OPERADOR DE DESCASQUE N-2	1.658,00		2	39.792,00
OPERADOR DE DESCASQUE N-4	2.003,00		2	48.072,00
OPERADOR DE DESCASQUE TRAINEE	1.075,00		1	12.900,00
OPERADOR DE ELETRONICA N-2	1.435,00		1	17.220,00
OPERADOR DE ELETRONICA N-3	1.794,00		2	43.056,00
OPERADOR DE EMPACOTAMENTO N-1	1.397,00		1	16.764,00
OPERADOR DE EMPACOTAMENTO N-2	1.500,00		1	18.000,00
OPERADOR DE EMPACOTAMENTO N-3	1.923,00		3	69.228,00
OPERADOR DE EMPILHADEIRA N-1	1.200,00		3	43.200,00
OPERADOR DE EMPILHADEIRA N-2	1.650,00		5	99.000,00
OPERADOR DE EMPILHADEIRA N-3	1.915,00		4	91.920,00
OPERADOR DE MAQUINA FEIJAO N-2	1.621,00		2	38.904,00
OPERADOR DE MAQUINA FEIJAO N-3	1.953,00		1	23.436,00
OPERADOR DE MAQUINAS N-2	1.621,00		2	38.904,00
OPERADOR DE MAQUINAS N-3	1.906,00		10	228.720,00
OPERADOR DE MAQUINAS TRAINEE	1.075,00		1	12.900,00
OPERADOR DE MOEGA N-1	1.515,00		1	18.180,00
OPERADOR DE MOEGA N-3	2.107,00		2	50.568,00
OPERADOR DE MOINHO N-2	1.658,00		1	19.896,00
OPERADOR DE POLIMENTO N-1	1.200,00		1	14.400,00
OPERADOR DE POLIMENTO N-2	1.555,00		2	37.320,00
OPERADOR EMPACOT/MANUT N-2	1.953,00		1	23.436,00
OPERADOR MAQ/MANUT.N-3	2.387,00		1	28.644,00
OPERADOR PRE-LIMPEZA N-2	1.453,00		1	17.436,00
OPERADOR PRE-LIMPEZA N-3	1.453,00		1	17.436,00
PORTEIRO N-1	989,00		3	35.604,00
PORTEIRO N-2	1.057,00		2	25.368,00
PROMOTOR DE VENDAS N-2	1.163,00		1	13.956,00
PROMOTOR/REPOSITOR N-1	980,00		55	646.800,00
PROMOTOR/REPOSITOR N-2	1.140,00		6	82.080,00
PROMOTOR/REPOSITOR N-3	1.323,00		6	95.256,00
RECEPCIONISTA N-1	880,00		1	10.560,00
SERVICOS GERAIS N-1	952,00		2	22.848,00
SERVICOS GERAIS N-2	967,00		2	23.208,00
SERVICOS GERAIS N-4	1.247,00		1	14.964,00
SUP DE INFRA - ESTRUTURA N-2	4.102,71		1	49.232,52
SUP DE LOGISTICA E DIST N-1	1.800,00		1	21.600,00
SUP DE LOGISTICA E DIST N-3	2.090,00		1	25.080,00
SUP. CONTAS A RECEBER N-2	2.745,05		1	32.940,60
SUP. DE MANUTENÇÃO IND.N-3	6.649,93		1	79.799,16
SUP. DE PRODUÇÃO/ MANUT N-2	3.500,00		1	42.000,00
SUP. DE SISTEMAS N-3	6.364,96		1	76.379,52
SUP.CREDITO E COBRANCA N-2	2.745,05		1	32.940,60
SUPERVISOR ADM.FIN.TRAINEE	3.895,50		1	46.746,00

SUPERVISOR ADMINISTRATIVO N-2	2.720,82		1	32.649,84
SUPERVISOR CONTÁBIL N-3	4.200,00		1	50.400,00
SUPERVISOR CONTAS A PAGAR N-2	2.745,05		1	32.940,60
SUPERVISOR DE ANALISTAS N-1	2.193,65		1	26.323,80
SUPERVISOR DE ANALISTAS N-3	2.200,00		1	26.400,00
SUPERVISOR DE ESTOQUE N-3	4.366,63		1	52.399,56
SUPERVISOR DE EXPEDICAO N-1	1.444,97		1	17.339,64
SUPERVISOR DE EXPEDICAO N-2	1.650,00		3	59.400,00
SUPERVISOR DE PRODUCAO N-3	3.088,00		3	111.168,00
SUPERVISOR DE REC HUMANOS N-3	3.417,75		1	41.013,00
SUPERVISOR DEP. PESSOAL N-3	3.341,80		1	40.101,60
SUPERVISOR SERVICOS GERAIS N-3	1.790,25		1	21.483,00
SUPORTE TECNICO N-3	1.320,00		1	15.840,00
TECNICO DE SEG. TRABALHO N-2	2.100,00		1	25.200,00
TECNICO DE SEG. TRABALHO N-3	2.494,08		1	29.928,96
VENDEDOR N-1	1.323,00		8	127.008,00
VENDEDOR N-2	1.500,00		20	360.000,00
VENDEDOR N-3	2.221,00		20	533.040,00
VENDEDOR N-4	2.429,00		14	408.072,00
VENDEDOR N-5	2.997,00		9	323.676,00
VENDEDOR N-6	3.300,00		1	39.600,00
VENDEDOR N-7	3.700,00		3	133.200,00
VENDEDOR N-8	4.500,00		2	108.000,00
VENDEDOR RESERVA N-2	1.795,00		1	21.540,00
TOTAL M. O. FIXA			423	10.109.642,40
	mensal (R\$)	NU(%)	Quant.	Custo Anual
MÃO-DE-OBRA VARIÁVEL				
TOTAL M.O.VARIÁVEL				
ENCARGOS SOCIAIS	Incidência			Custo Anual
S/Honorários	20%			
S/M.O. Fixa	65%			6.571.267,56
S/M.O. Variável	65%			
TOTAL DOS ENCARGOS				6.571.267,56
MÃO-DE-OBRA TOTAL				10.109.642,40
TOTAL GERAL				16.680.909,96

5. Tributos

DESPESAS TRIBUTARIAS E CONTRIBUIÇÕES											
DISCRIMINACAO	Alíquota %	Ano I		Ano II		Ano III		Ano IV		Ano V e Demais	
		Valor base	Total	Valor base	Total	Valor base	Total	Valor base	Total	Valor base	Total
ICMS:											
Créditos - Arroz											
Outros estados - RS / SC	0%	28.435.860,80	-	29.857.653,84	0,00	31.350.536,53	-	32.918.063,36	0,00	34.563.966,52	0,00
Outros Estados - Tocantins	0%	78.198.617,19	-	82.108.548,05	0,00	86.213.975,46	-	90.524.674,23	0,00	95.050.907,94	0,00
Importação	3%	130.331.028,66	3.909.930,86	136.847.580,09	4.105.427,40	143.689.959,09	4.310.698,77	150.874.457,05	4.526.233,71	158.418.179,90	4.752.545,40
total -->		236.965.506,65	3.909.930,86	248.813.781,98	4.105.427,40	261.254.471,08	4.310.698,77	274.317.194,63	4.526.233,71	288.033.054,37	4.752.545,40
Créditos - Feijão											
Goiás	0	16.140.945,60	-	16.947.992,88	0,00	17.795.392,52	-	18.685.162,15	0,00	19.619.420,26	0,00
Outros Estados - SP/MG	0	16.140.945,60	-	16.947.992,88	0,00	17.795.392,52	-	18.685.162,15	0,00	19.619.420,26	0,00
total -->		32.281.891,20	-	33.895.985,76	-	35.590.785,05	-	37.370.324,30	-	39.238.840,52	-
Créditos - Massas											
Goiás	7%	6.571.264,00	459.988,48	6.899.827,20	482.987,90	7.244.818,56	507.137,30	7.607.059,49	532.494,16	7.987.412,46	559.118,87
Outros Estados - MG	7%	9.856.896,00	689.982,72	10.349.740,80	724.481,86	10.867.227,84	760.705,95	11.410.589,23	798.741,25	11.981.118,70	838.678,31
total -->		16.428.160,00	1.149.971,20	17.249.568,00	1.207.469,76	18.112.046,40	1.267.843,25	19.017.648,72	1.331.235,41	19.968.531,16	1.397.797,18
Débitos - Arroz											
Vendas Goiás	6%	163.620.544,45	9.817.232,67	171.801.571,67	10.308.094,30	180.391.650,25	10.823.499,02	189.411.232,77	11.964.673,97	198.881.794,40	11.932.907,66
Vendas Outros estados	3%	152.249.232,48	4.567.476,97	159.861.694,10	4.795.850,82	167.854.778,81	5.035.643,36	176.247.517,75	5.287.425,53	185.059.893,63	5.551.796,81
total -->		315.869.776,92	14.384.709,64	331.663.265,77	15.103.945,12	348.246.429,06	15.859.142,38	365.658.750,51	16.652.099,50	383.941.688,04	17.484.704,47
Débitos - Feijão											
Vendas Goiás	3%	26.949.266,14	808.477,98	28.296.729,45	848.901,88	29.711.565,92	891.346,98	31.197.144,22	935.914,33	32.757.001,43	982.710,04
Vendas Outros estados	3%	25.076.344,17	752.290,33	26.330.161,38	789.904,84	27.546.669,45	829.400,08	29.029.002,92	870.870,09	30.480.453,07	914.413,59
total -->		52.025.610,32	1.560.768,31	54.626.890,83	1.638.806,72	57.358.235,37	1.720.747,06	60.226.147,14	1.806.784,41	63.237.454,50	1.897.123,64
Débitos - Massas											
Vendas Goiás	3%	11.335.802,43	340.074,07	11.902.592,55	357.077,78	12.497.722,17	374.931,67	13.122.608,28	393.678,25	13.778.738,70	413.362,16
Vendas Outros estados	3%	10.547.986,04	316.439,58	11.075.385,34	332.261,56	11.629.154,61	348.874,64	12.210.612,34	366.318,37	12.821.142,96	384.634,29
total -->		21.883.788,47	656.513,65	22.977.977,89	689.339,34	24.126.876,78	723.806,30	25.333.220,62	759.996,62	26.599.881,65	797.996,45

(D-C) -->		11.542.089,54	12.119.194,02	12.725.153,72	13.361.411,41	14.029.481,98
PIS	1,65%	23.122.493,47	381.521,14	24.278.618,15	400.597,20	25.492.549,06
COFINS	7,60%	23.122.493,47	1.757.309,50	24.278.618,15	1.845.174,98	25.492.549,06
C - PIS	1,65%	13.422.607,46	221.473,02	14.093.737,83	232.546,67	14.798.424,73
C - COFINS	7,60%	13.422.607,46	1.020.118,17	14.093.737,83	1.071.124,08	14.798.424,73
D - C		897.239,46		942.101,43		989.206,50
Sub total		897.239,46	897.239,46	942.101,43	989.206,50	1.038.666,83
TOTAL DE IMPOST.		12.439.329,00	13.061.295,45	13.714.360,22	14.400.078,23	15.102.082,15

Memória de Cálculo: Arroz

Base para Compras		
Estados	Particip.	
Outros estados - RS / SC		12%
Outros Estados - Tocantins		33%
Importação		55%

	Ano I	Ano II	Ano III	Ano IV	Ano V e Demais
Compras -->	304.052.985,34	319.255.634,61	335.218.416,34	351.979.337,16	369.578.304,02
Vendas -->	412.901.669,18	433.546.752,64	455.224.090,27	477.985.294,79	501.884.559,53

Base para Vendas		
Estados	Particip.	
Goiás		51,80%
Outros Estados - TO / MA / PA / PI / DF		48,20%

Sistema tributário: Lucro Real
Contribuição Social e Imposto de Renda calculados na planilha fluxo de caixa, após apuração do lucro

Memória de Cálculo: Feijão

Base para Compras		
Estados	Particip.	
Goiás		50%
Outros Estados - SP / MG / PR / MT / BA		50%

Base para Vendas		
Estados	Particip.	
Goiás		51,80%
Outros Estados - TO / MA / PA / PI / DF		48,20%

Memória de Cálculo: Massas

Base para Compras		
Estados	Particip.	
Goiás		40%
Outros Estados - MG		60%

Base para Vendas		
Estados	Particip.	
Goiás		51,80%
Outros Estados - TO / MA / PA / PI / DF		48,20%

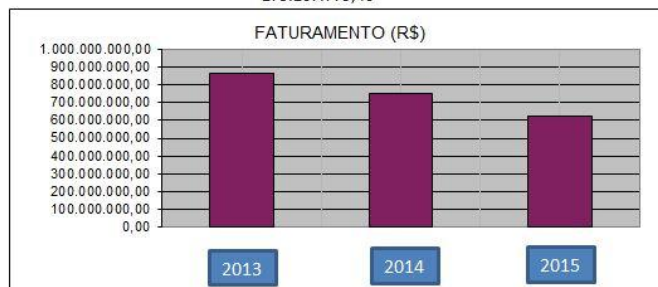
6. Histórico de receitas e projeções

FATURAMENTO ÚLTIMOS 12 MESES E ÚLTIMOS ANOS

FAT. ÚLT. 12 MESES TOTAL EMPRESA	
MES/ANO	TOTAL
set/15	50.457.166,77
out/15	44.603.352,15
nov/15	39.219.735,02
dez/15	32.833.478,57
jan/16	28.800.811,12
fev/16	17.786.807,95
mar/16	9.535.711,16
abr/16	21.574.751,48
mai/16	29.158.437,09
jun/16	28.789.092,93
jul/16	26.110.635,24
ago/16	21.755.606,00
TOTAL	350.625.585,48
MÉDIA ÚLTIMOS 12 MESES	29.218.798,79

FATURAMENTO ÚLTIMOS ANOS		PERFORMANCE EM RELAÇÃO
ANO	FATURAMENTO (R\$)	ANO ANTERIOR
2.013	865.667.703,00	---
2.014	749.320.852,00	-13,4%
2.015	625.655.783,00	-16,5%
2016 (Jan a Ago)	183.511.853,00	

275.267.779,46



MÉDIA 2016	22.938.981,62
MÉDIA 2015	52.137.981,92
MÉDIA 2014	62.443.404,33
MÉDIA 2013	72.138.975,25

ESTIMATIVA DE RECEITAS

DISCRIMINAÇÃO	Unidade de medida	Preço Unitário-R\$	Participação s/ faturamento	Ano 0-1		Ano 1-2		Ano 2-3		Ano 3-4	
				Quant.	Valor	Quant.	Valor	Quant.	Valor	Quant.	Valor
Linha de Produtos											
- Arroz - FD 30 kg	FD	73,48	76,50%	4.298.718	315.869.776,92	4.513.654	331.663.265,77	4.739.336	348.246.429,06	4.976.303	365.658.750,51
- Feijão - FD 30 kg	FD	269,25	12,60%	193.224	52.025.610,32	202.885	54.626.890,83	213.030	57.358.235,37	223.681	60.226.147,14
- Massas e Farinhas - FD 15 kg	FD	42,40	5,30%	516.127	21.883.788,47	541.933	22.977.977,89	569.030	24.126.876,78	597.482	25.333.220,62
- Sub produtos	TON	50,00	5,60%	462.450	23.122.493,47	485.572	24.278.618,15	509.851	25.492.549,06	535.344	26.767.176,51
TOTAL GERAL			100,00%	5.470.519	412.901.669,18		433.546.752,64		455.224.090,27		477.985.294,79

DISCRIMINAÇÃO	Unidade de medida	Preço Unitário-R\$	Participação s/ faturamento	Ano 4-5		Ano 5-6		Ano 6-7		Ano 7-8	
				Quant.	Valor	Quant.	Valor	Quant.	Valor	Quant.	Valor
Linha de Produtos											
- Arroz - FD 30 kg	FD	73,48	76,50%	5.225.118	383.941.688,04	5.225.118	383.941.688,04	5.225.118	383.941.688,04	5.225.118	383.941.688,04
- Feijão - FD 30 kg	FD	269,25	12,60%	234.865	63.237.454,50	234.865	63.237.454,50	234.865	63.237.454,50	234.865	63.237.454,50
- Massas e Farinhas - FD 15 kg	FD	42,40	5,30%	627.356	26.599.881,65	627.356	26.599.881,65	627.356	26.599.881,65	627.356	26.599.881,65
- Sub produtos	TON	50,00	5,60%	562.111	28.105.535,33	562.111	28.105.535,33	562.111	28.105.535,33	562.111	28.105.535,33
TOTAL GERAL			100,00%		501.884.559,53		501.884.559,53		501.884.559,53		501.884.559,53

DISCRIMINAÇÃO	Unidade de medida	Preço Unitário-R\$	Participação s/ faturamento	Ano 8-9		Ano 9-10		Ano 10-11		Ano 11-12	
				Quant.	Valor	Quant.	Valor	Quant.	Valor	Quant.	Valor
Linha de Produtos											
- Arroz - FD 30 kg	FD	73,48	76,50%	5.225.118	383.941.688,04	5.225.118	383.941.688,04	5.225.118	383.941.688,04	5.225.118	383.941.688,04
- Feijão - FD 30 kg	FD	269,25	12,60%	234.865	63.237.454,50	234.865	63.237.454,50	234.865	63.237.454,50	234.865	63.237.454,50
- Massas e Farinhas - FD 15 kg	FD	42,40	5,30%	627.356	26.599.881,65	627.356	26.599.881,65	627.356	26.599.881,65	627.356	26.599.881,65
- Sub produtos	TON	50,00	5,60%	562.111	28.105.535,33	562.111	28.105.535,33	562.111	28.105.535,33	562.111	28.105.535,33
TOTAL GERAL			100,00%		501.884.559,53		501.884.559,53		501.884.559,53		501.884.559,53

7. Necessidade de capital de giro

DISCRIMINAÇÃO	Nº Dias	Percentual	Ano 1	
			Base	Valor
USOS				
Caixa e Bancos	3		392.903.929,47	3.274.199,41
Matérias-primas	10		299.098.165,31	8.308.282,37
Mat.secundários/embalagens	5		4.954.820,03	68.816,94
Produtos em elaboração	1		304.052.985,34	1.013.509,95
Produtos acabados	1		304.052.985,34	844.591,63
Financiamento das vendas/% Vendas a prazo	28	98%	412.901.669,18	31.472.282,78
Peças e Materiais de reposição			-	0,00
TOTAL DOS USOS				44.981.683,09
FONTES				
Fornecedores/% compras a prazo	15	5%	304.052.985,34	633.443,72
Impostos	3		12.439.329,00	103.661,08
Salários e Encargos a Pagar	3		17.790.145,56	148.251,21
SUBTOTAL A (FONTES NATURAIS)				885.356,01
Descontos de duplicatas				
Financiamento para Giro Associado				
SUBTOTAL B (FONTES ONEROSAS)				0,00
NECESSIDADE COMPLEMENTAR DE C. GIRO				44.096.327,08
- Financiamentos Bancários				0,00
- Disponibilidade/Superávit de Caixa				0,00
- Recursos Próprios				44.096.327,08
TOTAL DAS FONTES				44.981.683,09
CAPITAL DE GIRO INCREMENTAL				
FONTES NATURAIS				
SUPERAVITS ACUMULADOS				391.610,96



8. Depreciação

DISCRIMINACAO	Valor Base	Depreciação Acumulada	Depreciação	
			(%)	Valor
Atual:				
- Sistema de Comunicação			33%	0,00
- Máquinas/Equipamentos	55.385.579,09	22.892.378,35	10%	3.249.320,07
- Informática	2.560.097,61	1.663.029,75	33%	296.032,39
- Móveis e utensílios	938.148,87	382.229,79	10%	55.591,91
- Imóveis e terrenos	26.922.780,00	2.520.595,58	4%	976.087,38
- Aeronaves			10%	0,00
- Instalações	1.337.018,00	315.317,75	10%	102.170,03
- Veículos	491.007,00	442.703,00	20%	9.660,80
- Benfeitorias em imóveis terc.	1.123.547,00	274.596,78	4%	33.958,01
Total Geral	88.758.177,57	28.490.851,00		4.688.862,58

9. Projeção de fluxo de caixa e capacidade de pagamento com a devida indicação de geração de recursos necessários à quitação de todos os débitos da empresa

FLUXO DE CAIXA E CAPACIDADE DE PAGAMENTO EM RECUPERAÇÃO JUDICIAL

DISCRIMINACAO	INV. INI	Ano I	%	Ano II	%	Ano III	%	Ano IV	%	Ano V	%
1- Investimentos											
2 = Receitas Operacionais		412.901.669,18	100,00%	433.546.752,64	100,00%	455.224.090,27	100,00%	477.985.294,79	100,00%	501.884.559,53	100,00%
a) Faturamento		412.901.669,18	100,00%	433.546.752,64	100,00%	455.224.090,27	100,00%	477.985.294,79	100,00%	501.884.559,53	100,00%
3 - Custos e despesas monetarias		397.592.792,05	96,29%	416.126.516,04	95,98%	436.724.279,61	95,94%	454.502.551,25	95,09%	475.228.856,38	94,69%
4 = Lucro Operacional		15.308.877,13	3,71%	17.420.236,60	4,02%	18.499.810,67	4,06%	23.482.743,54	4,91%	26.655.703,15	5,31%
5 - Contribuicao Social (9%)		1.377.798,94	0,33%	1.567.821,29	0,36%	1.664.982,96	0,37%	2.113.446,92	0,44%	2.399.013,28	0,48%
6 - Imposto de Renda (15%)		2.296.331,57	0,56%	2.613.035,49	0,60%	2.774.971,60	0,61%	3.522.411,53	0,74%	3.998.355,47	0,80%
7 + Depreciação		4.688.862,58		4.688.862,58		4.688.862,58		4.688.862,58		4.688.862,58	
8 = Capacidade de Pagamento		16.323.609,20	3,95%	17.928.242,39	4,14%	18.748.718,68	4,12%	22.535.747,66	4,71%	24.947.196,97	4,97%
FONTES											
RECURSOS PRÓPRIOS											
Fluxo de caixa bruto		16.323.609,20		17.928.242,39		18.748.718,68		22.535.747,66		24.947.196,97	
Patrimonio líquido											
Venda de ativos (frota)											
Giro próprio											
RECURSOS DE TERCEIROS											
Fincanc. Propostos (semi-fixos)											
TOTAL DAS FONTES		16.323.609,20		17.928.242,39		18.748.718,68		22.535.747,66		24.947.196,97	
USOS											
Fincanc. Propostos (capital de Giro)		8.141.201,87		10.990.844,49		10.990.844,49		10.990.844,49		10.990.844,49	
1 - TRABALHISTA - CLASSE 1		1.008.777,71		-		-		-		-	
2 - GARANTIA REAL - CLASSE 2		41.165.650,98		2.334.092,41		2.334.092,41		2.334.092,41		2.334.092,41	
3 - QUIROGRAFÁRIOS - CLASSE 3		78.278.331,28		4.438.381,38		4.438.381,38		4.438.381,38		4.438.381,38	
4 - CREDORES MICRO E PEQUENAS EMPRESAS		106.054,06		9.544,87		22.940,18		22.940,18		22.940,18	
TOTAL DOS USOS		15.931.998,24	3,86%	17.786.258,46	4,10%	17.786.258,46	3,91%	17.786.258,46	3,72%	17.786.258,46	3,54%
DISPONIBILIDADES/DEFICITS		391.610,96	0,09%	141.983,93	0,03%	962.460,22	0,21%	4.749.489,20	0,99%	7.160.938,51	1,43%
DISP./(DEFICIT)S ACUMULADO		391.610,96		533.594,89		1.496.055,11		6.245.544,31		13.406.482,81	

DISCRIMINACAO	INV. INI	Ano VI	%	Ano VII	%	Ano VIII	%	Ano IX	%	Ano X	%
1- Investimentos											
2 = Receitas Operacionais		501.884.559,53	100,00%	501.884.559,53	100,00%	501.884.559,53	100,00%	501.884.559,53	100,00%	501.884.559,53	100,00%
a) Faturamento		501.884.559,53	100,00%	501.884.559,53	100,00%	501.884.559,53	100,00%	501.884.559,53	100,00%	501.884.559,53	100,00%
3 - Custos e despesas monetarias		475.228.856,38	94,69%	475.228.856,38	94,69%	475.228.856,38	94,69%	475.228.856,38	94,69%	475.228.856,38	94,69%
4 = Lucro Operacional		26.655.703,15	5,31%	26.655.703,15	5,31%	26.655.703,15	5,31%	26.655.703,15	5,31%	26.655.703,15	5,31%
5 - Contribuicao Social (9%)		2.399.013,28		2.399.013,28		2.399.013,28		2.399.013,28		2.399.013,28	
6 - Imposto de Renda (15%)		3.998.355,47		3.998.355,47		3.998.355,47		3.998.355,47		3.998.355,47	
7 + Depreciação		4.688.862,58		4.688.862,58		4.688.862,58		4.688.862,58		4.688.862,58	
8 = Capacidade de Pagamento		24.947.196,97	4,97%	24.947.196,97	4,97%	24.947.196,97	4,97%	24.947.196,97	4,97%	24.947.196,97	4,97%
FONTES											
RECURSOS PRÓPRIOS											
Fluxo de caixa bruto		24.947.196,97		24.947.196,97		24.947.196,97		24.947.196,97		24.947.196,97	
Patrimonio líquido											
Venda de ativos (frota)											
Giro próprio											
RECURSOS DE TERCEIROS											
Fincanc. Propostos (semi-fixos)											
TOTAL DAS FONTES		24.947.196,97		24.947.196,97		24.947.196,97		24.947.196,97		24.947.196,97	
USOS											
Fincanc. Propostos (capital de Giro)		10.990.844,49									
1 - TRABALHISTA - CLASSE 1		1.008.777,71		-		-		-		-	
2 - GARANTIA REAL - CLASSE 2		41.165.650,98		2.334.092,41		7.138.553,76		7.138.553,76		7.138.553,76	
3 - QUIROGRAFÁRIOS - CLASSE 3		78.278.331,28		4.438.381,38		13.574.280,08		13.574.280,08		13.574.280,08	
4 - CREDORES MICRO E PEQUENAS EMPRESAS		106.054,06		22.940,18		22.940,18		-		-	
TOTAL DOS USOS		17.786.258,46	3,54%	20.735.774,02	4,13%	20.712.833,85	4,13%	20.712.833,85	4,13%	20.712.833,85	4,13%
DISPONIBILIDADES/DEFICITS		7.160.938,51	1,43%	4.211.422,95	0,84%	4.234.363,12	0,84%	4.234.363,12	0,84%	4.234.363,12	0,84%
DISP./(DEFICIT)S ACUMULADO		20.567.421,32		24.778.844,27		29.013.207,39		33.247.570,51		37.481.933,64	

DISCRIMINACAO	INV. INI	Ano XI	%	Ano XII	%	Ano XIII	%	Ano XIV	%
1- Investimentos									
2 = Receitas Operacionais		501.884.559,53	100,00%	501.884.559,53	100,00%	501.884.559,53	100,00%	501.884.559,53	100,00%
a) Faturamento		501.884.559,53	100,00%	501.884.559,53	100,00%	501.884.559,53	100,00%	501.884.559,53	100,00%
3 - Custos e despesas monetarias		475.228.856,38	94,69%	475.228.856,38	94,69%	475.228.856,38	94,69%	475.228.856,38	94,69%
4 = Lucro Operacional		26.655.703,15	5,31%	26.655.703,15	5,31%	26.655.703,15	5,31%	26.655.703,15	5,31%
5 - Contribuicao Social (9%)		2.399.013,28		2.399.013,28		2.399.013,28		2.399.013,28	
6 - Imposto de Renda (15%)		3.998.355,47		3.998.355,47		3.998.355,47		3.998.355,47	
7 + Depreciação		4.688.862,58		4.688.862,58		4.688.862,58		4.688.862,58	
8 = Capacidade de Pagamento		24.947.196,97	4,97%	24.947.196,97	4,97%	24.947.196,97	4,97%	24.947.196,97	4,97%
FONTES									
RECURSOS PRÓPRIOS									
Fluxo de caixa bruto		24.947.196,97		24.947.196,97		24.947.196,97		24.947.196,97	
Patrimonio líquido									
Venda de ativos (frota)									
Giro próprio									
RECURSOS DE TERCEIROS									
Fincanc. Propostos (semi-fxos)									
TOTAL DAS FONTES		24.947.196,97		24.947.196,97		24.947.196,97		24.947.196,97	
USOS									
Fincanc. Propostos (capital de Giro)									
1 - TRABALHISTA - CLASSE 1	1.008.777,71	-		-		-			
2 - GARANTIA REAL - CLASSE 2	41.165.650,98	7.138.553,76		7.138.553,76		7.138.553,76			
3 - QUIROGRAFÁRIOS - CLASSE 3	78.278.331,28	13.574.280,08		13.574.280,08		13.574.280,08			
4 - CREDORES MICRO E PEQUENAS EMPRESAS	106.054,06	-		-		-			
TOTAL DOS USOS		20.712.833,85	4,13%	20.712.833,85	4,13%	20.712.833,85	4,13%		0,00%
DISPONIBILIDADES/DEFICIT S		4.234.363,12	0,84%	4.234.363,12	0,84%	4.234.363,12	0,84%	24.947.196,97	4,97%
DISP./(DEFICIT S) ACUMULADO		41.716.296,76		45.950.659,88		50.185.023,01		75.132.219,98	

DOC 02 Laudo avaliação dos bens e ativos (art. 53 LRF)