



PLANO DE RECUPERAÇÃO JUDICIAL





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

Art. 47, Lei 11.101/2005



PLANO DE RECUPERAÇÃO JUDICIAL

RIGOR ALIMENTOS LTDA

NO ÂMBITO DO PROCESSO DE RECUPERAÇÃO JUDICIAL

JUÍZO DA VARA ÚNICA DA COMARCA DE JARINÚ - SP
PROCESSO Nº. 301.01.2012.00023 - 7

MAIO - 2012



Sumário

1 – SUMÁRIO EXECUTIVO E VISÃO GERAL.....	8
1.1 – Comentários iniciais.....	8
1.2 – Sumário das medidas e objetivos básicos.....	9
1.3 – Descritivo da estrutura societária.....	11
2 – A HISTÓRIA DA “RIGOR ALIMENTOS”	12
3 – INFORMAÇÕES OPERACIONAIS DA “RIGOR ALIMENTOS”	15
3.1 – O complexo industrial.....	15
3.1.1 – Comentários sobre o complexo industrial - frigoríficos.....	17
3.1.2 – Comentários sobre os complexos industriais de fabricação de ração ..	19
3.1.3 – Comentários sobre o complexo industrial de matrizes.....	20
3.2 – Dados da área comercial.....	21
3.2.1 – Área de atuação comercial.....	21
3.2.2 – Vendas por canal de distribuição	22
3.2.3 – Mix de faturamento	23
3.2.4 – Exportações da empresa nos últimos exercícios	23
3.3 – Dados quanto à composição de custos do frango abatido.....	24
4 – ASPECTOS AMBIENTAIS E SOCIAIS DA “RIGOR ALIMENTOS”	25
4.1 – Aspectos ambientais.....	25
4.2 – Aspectos sociais – integração com a comunidade.....	26
4.3 – Benefícios a colaboradores	27
5 – HISTÓRICO DO FATURAMENTO DA EMPRESA.....	28
6 – ANÁLISES DE MERCADO.....	29
6.1 – O mercado de frigoríficos no Brasil	29
6.2 – Produção de carne de frango no Brasil.....	29
6.3 – O consumo de carne de frango.....	31
6.4 – As exportações brasileiras de carne de frango	33



6.5 - Perspectivas de crescimento da produção	34
6.6 - Vantagens competitivas do Brasil no setor global de carne de frango.....	35
7 - ANÁLISE MACROECONÔMICA	37
8 - CAUSAS DO DESEQUILÍBRIO FINANCEIRO DA “RIGOR ALIMENTOS”	40
8.1 - Redução da oferta de milho no mercado nacional	41
8.2 - Políticas governamentais na área de câmbio	42
8.3 - Recorrência a bancos e elevado custo financeiro	42
8.4 - Redução das linhas de crédito	43
8.5 - Inadimplência com fornecedores	44
8.6 - Reajuste de mão de obra.....	44
8.7 - Aumento de custos com energia elétrica	44
8.8 - Paralisação da unidade de São Carlos	45
8.9 - Política tributária	45
8.10 - Custos elevados na integração	45
8.11 - Estratégia ineficaz de crescimento	45
8.12 - Concorrência desleal	46
8.13 - Apuração incorreta dos custos de produção.....	46
9 - DA REESTRUTURAÇÃO DA “RIGOR ALIMENTOS” (art. 53 da LRE)	47
9.1 - Medidas já adotadas pela administração.....	47
9.1.1 - Busca de melhores fontes de financiamento	47
9.1.2 - Renegociação dos créditos não sujeitos a recuperação judicial.....	47
9.1.3 - Concentração do abate e paralisação de unidades ociosas.....	47
9.1.4 - Retomada da credibilidade com credores.....	48
9.1.5 - Redução de despesas administrativas, comerciais e industriais	48
9.1.6 - Eliminação de vendas com baixas margens.....	48
9.1.7 - Revisão na estrutura de recursos humanos	48
9.1.8 - Ferramentas de gestão	49
9.1.9 - Revisão do planejamento estratégico	49
9.1.10 - Planejamento de vendas e estratégias comerciais	49



9.1.11 - Contratação de auditoria	50
9.1.12 - Inventário mensal	50
9.1.13 - Restituição do crédito tributário ICMS	50
9.1.14 - Plano de participação nos resultados	50
9.1.15 - Implantação de sistemas de controle orçamentário.....	50
9.1.16 - Alteração do controle - “venda do negócio”	51
10 - DAS PREMISSAS ECONÔMICAS FINANCEIRAS ADOTADAS NESTE PLANO (Art. 53, II, da LRE)	52
10.1 - Premissas da confirmação da viabilidade econômica	52
10.2 - Premissas utilizadas para as projeções financeiras.....	53
11 - MARCA “RIGOR ALIMENTOS”	57
11.1 - Capital intangível - a marca “RIGOR ALIMENTOS”	57
11.2 - Capital tangível	58
12 - CLASSIFICAÇÃO DOS CREDORES	59
13 - DO PAGAMENTO AOS CREDORES.....	60
13.1 - Prazos para pagamento	60
13.2 - Pagamento aos credores - trabalhistas.....	60
13.2.1 - Credores da lista atual	60
13.2.2 - Credores que tiverem seus créditos reconhecidos e habilitados após a elaboração da 2ª relação de credores.....	60
13.2.3 - Atualização de valores	61
13.2.4 - Encargos sociais	61
13.3 - Pagamento aos credores - garantia real.....	61
13.3.1 - Pagamentos aos credores parceiros com garantia real.....	61
13.3.2 - Pagamentos aos demais credores com garantia real.....	64
13.4 - Pagamento aos credores - quirografários	65
13.4.1 - Credor parceiro quirografário	65
13.4.2 - Pagamento aos demais credores quirografários.....	68
13.5 - Créditos com garantia de recebíveis.....	69



13.6 - Outras considerações sobre as propostas de pagamento a credores	70
13.7 - Créditos posteriores à segunda relação de credores	70
13.8 - Demonstrativo de pagamento a credores	70
13.9 - Resumo de pagamento de credores	71
13.10 - Impostos	72
14. DO LEILÃO REVERSO DE CRÉDITOS E DA GERAÇÃO DE CAIXA.....	73
14.1 - Utilização de leilão reverso	73
15 - DA GERAÇÃO DE CAIXA EM CADA ANO	74
16 - OUTROS MEIOS DE RECUPERAÇÃO	75
17 - ALTERAÇÕES DO PLANO, PERMISSÕES E CONVOCAÇÃO DE NOVA ASSEMBLEIA GERAL DE CREDITORES	76
18 - OUTROS EFEITOS INERENTES À APROVAÇÃO DO PLANO	77
18.1 - Suspensão das ações de recuperação de crédito	77
18.2 - Novação da dívida.....	77
18.3 - Suspensão da publicidade dos protestos.....	78
18.4 - Alienação de bens	78
19 - DA SITUAÇÃO DOS CREDITORES EM CASO DE FALÊNCIA	79
20 - CONCLUSÃO	81



1 – SUMÁRIO EXECUTIVO E VISÃO GERAL

1.1 – Comentários iniciais

A Lei nº. 11.101/2005 traz em seu bojo a recuperação judicial de empresas, visando à manutenção do negócio e do emprego dos trabalhadores, bem como o pagamento dos créditos devidos.

“A recuperação judicial tem por objetivo viabilizar a superação da situação de crise econômico financeira do devedor, a fim de permitir a manutenção da fonte produtora, do emprego dos trabalhadores e dos interesses dos credores, promovendo, assim, a preservação da empresa, sua função social e o estímulo à atividade econômica”.
Art. 47, Lei 11.101/2005

Assim, nos termos do art. 53 da referida Lei, a **RIGOR ALIMENTOS LTDA**, sociedade limitada inscrita no CNPJ/MF sob o nº. 02.632.315/0001-87, estabelecida à Av. Brigadeiro Faria Lima, 1.912 7º andar, conjunto 7-G – São Paulo – SP CEP: 01.451-907 vêm, através do presente instrumento, apresentar seu plano de recuperação judicial.

Para elaboração do plano de recuperação e dar início a uma nova fase virtuosa, e com a extrema vontade e força para atingir seus objetivos, a **“RIGOR ALIMENTOS”** contou com a participação dos seus assessores jurídicos e consultores financeiros, com ênfase ao escritório de advocacia Devivo Whitaker Castro Gonçalves e Masters Auditores Independentes S/S. Além disso, foi de fundamental importância à participação dos colaboradores da empresa, diversos deles trabalhando na mesma há vários anos.

Considerando o prazo para a apresentação do plano de recuperação judicial, que é de 60 (sessenta) dias da publicação do despacho que deferiu o processamento do pedido, não fez parte do escopo dos trabalhos a realização de uma *“due diligence”*, valendo ressaltar que os advogados e consultores contratados trabalharam com os dados prestados pela **“RIGOR ALIMENTOS”**, devidamente apreciados e analisados.

Sendo assim, apresenta-se este plano de recuperação judicial, o qual foi elaborado com estrita observância do espírito norteador da lei de recuperação de empresas, visando assim, buscar um direcionamento e ponto comum entre a relevante função social da **“RIGOR ALIMENTOS”** e os interesses dos seus credores, convergindo assim no espírito principal da Lei.



O plano de recuperação é apresentado com todas as premissas aplicadas para a sua construção, incluindo a projeção de resultados e fluxo de caixa, para os próximos exercícios, o que permite uma visualização clara e objetiva do desempenho econômico-financeiro durante a sua vigência, e conseqüentemente, sua viabilidade e capacidade de pagamento a seus credores.

1.2 – Sumário das medidas e objetivos básicos

O presente plano tem por objetivo reestruturar a **“RIGOR ALIMENTOS”**, para que a mesma supere sua momentânea dificuldade econômico-financeira, dando continuidade aos negócios, mantendo-se como importante empresa do Estado de São Paulo.

Este plano procura projetar o impacto das medidas administrativas e operacionais que serão implementadas para que a **“RIGOR ALIMENTOS”** alcance um lucro operacional adequado e sustentável ao longo dos próximos anos, o que possibilitará sua sustentação econômica e financeira. O presente plano procura também, de forma clara e objetiva, demonstrar que a empresa possui viabilidade e como será o processo para quitação de suas dívidas.

Para a elaboração do presente plano foram analisadas, dentre outras, as seguintes áreas: estrutura dos ativos da companhia, estrutura organizacional, administrativa e financeira, análise mercadológica, planejamento estratégico em vendas, área industrial, planejamento e controle de produção, custos, compras, logística e recursos humanos. Assim sendo, a análise destas áreas em conjunto com a avaliação do desempenho financeiro da empresa foi a base para nortear as ações a serem tomadas visando a sua recuperação.

Portanto, os principais objetivos do plano de recuperação, são:

- Preservar a **“RIGOR ALIMENTOS”** como entidade geradora de empregos, tributos e riquezas, assegurando o exercício da sua função social;
- Permitir que a **“RIGOR ALIMENTOS”** supere sua momentânea dificuldade econômico-financeira, dando continuidade direta ou indiretamente a sua atividade social e econômica gerando riqueza nas regiões aonde localizam as suas unidades industriais, bem como de todo o Estado de São Paulo, e outras regiões do país;



- Atender aos interesses dos credores da **“RIGOR ALIMENTOS”**, mediante composição baseada em uma estrutura de pagamentos compatível com o potencial de geração de caixa;
- Otimização das operações industriais existentes, buscando eficiência operacional de forma a ter economia e controle efetivo de custos e despesas, maximizando as margens de contribuição;
- Estruturar e ampliar a atuação comercial da **“RIGOR ALIMENTOS”**, inserindo no “mix de venda” produtos de valor agregado, buscando sempre aumentar sua margem operacional;
- Reestruturar e equalizar as operações, buscando potenciais parceiros para a consolidação, desenvolvimento e ampliação sustentável do negócio;
- Preservar a **“RIGOR ALIMENTOS”** como uma empresa genuinamente brasileira, cujos ativos contribuem para o abastecimento do mercado de proteína animal no Brasil.

Desta forma, a viabilidade futura da empresa depende não só da solução da atual situação de endividamento, mas também, e fundamentalmente, de ações que visem à melhoria de seu desempenho operacional. Sendo assim, as medidas identificadas no plano de reestruturação operacional estão incorporadas a um planejamento estratégico para os próximos exercícios.

As projeções financeiras foram desenvolvidas assumindo-se o crescimento do mercado, baseado em premissas razoáveis e conservadoras que levam em consideração que o mercado continuará em crescimento conservador e contínuo, lembrando que a técnica utilizada foi a do justo meio termo, para que não fosse por demais conservadora, e, por conseguinte, inapta, ou que fosse otimista a ponto de ultrapassar a barreira da realidade ou que pudesse trazer expectativa errônea a todos.

A relação completa e detalhada das medidas já adotadas e em fase de implantação será descrita no decorrer do plano, dentro as quais se destacam:

- ✓ Reorganização administrativa, em especial de recursos humanos;
- ✓ Paralisação de unidades ociosas e não rentáveis;



- ✓ Revisão de aspectos operacionais com vistas à reorganização de sua operação, tornando-a mais eficiente, reduzindo, assim, o seu custo econômico-financeiro, redução do volume de produção de forma a equalizar o capital de giro necessário para a operação;
- ✓ Busca de novos parceiros para o financiamento das operações com as menores taxas possíveis;
- ✓ Recuperação de ativos tributários, os quais serão disponibilizados para pagamento dos credores;
- ✓ Planejamento de vendas visando aumentar a venda de produtos com valor agregado e foco nos canais mais rentáveis;
- ✓ Busca de novos parceiros/investidores visando à consolidação e ampliação do negócio;
- ✓ Constituição de fornecedores parceiras, gerando resultados mútuos.

Eventuais medidas adicionais serão avaliadas após a apresentação do plano de recuperação, entretanto, como essas medidas requerem uma investigação mais profunda, os impactos destas não foram incluídos na projeção de resultados operacionais.

1.3 - Descritivo da estrutura societária

QUOTISTAS	%	No. QUOTAS	VALORES EM R\$
José Luiz Daroz	50%	200.000	R\$ 200.000,00
Daniel Ivan Daroz	50%	200.000	R\$ 200.000,00
TOTAL	100%	400.000	R\$ 400.000,00



2 – A HISTÓRIA DA “RIGOR ALIMENTOS”

A empresa foi fundada em 1998 pelos atuais sócios na cidade de Atibaia/SP. Inicialmente foi arrendado um abatedouro com capacidade de abate limitada.

Em 2000, já com planejamento estratégico traçado para o negócio, a empresa ampliou o abate em 75%, através da implementação do 2º. turno de abate na unidade de Atibaia.

Em 2004, toda estrutura de abate foi transferida para a cidade de Jarinu/SP, onde a empresa aprimorou sua produção através de investimentos em tecnologia.

Em meados de 2007, através de parcerias teve início o segmento da criação de matrizes e incubação de ovos férteis, que atualmente vem atendendo 100% da integração própria. A empresa possui atualmente 900.000 (novecentos mil) matrizes.

A empresa em 2008 apresentava vigoroso crescimento, e os administradores decidiram dar início então a suas exportações para Ásia, África e Oriente Médio. Em 09 (nove) meses de trabalho a empresa estruturou o departamento de negócios internacionais, produção voltada à exportação, rótulos, etiquetas e uma carteira internacional de clientes.

Em Junho de 2009, a empresa iniciou novamente a otimização e modernização do seu parque fabril, investimentos foram realizados para aquisição de equipamentos tais como: evisceração automática, túnel contínuo de congelamento e digestor contínuo. Tais equipamentos proporcionaram um aumento relevante da ordem de 67% na capacidade de abate do frigorífico.

O processo de crescimento da empresa continuou de forma crescente, e a partir de 2009 novas unidades foram arrendadas, aproveitando as oportunidades de mercado que se apresentavam no sentido de maximizar as operações e melhoria de lucratividade.

Seguem abaixo as unidades arrendadas pela “**RIGOR ALIMENTOS**”:

- Janeiro de 2008 – Fábrica de ração em Itatiba/SP, visando à ampliação do matriseiro;



- Julho de 2009 - Fábrica de ração em Rio Claro/SP, visando à ampliação da criação;

Núcleo Monte Alegre

- Março de 2010 - Frigorífico em Monte Alegre do Sul/SP, visando ampliação do abate/faturamento;

Núcleo Descalvado:

- Abril de 2010 - Incubatório em Descalvado/SP, visando à ampliação do matrizeiro;
- Abril de 2010 - Frigorífico em Descalvados, visando ampliação do abate/faturamento;
- Abril de 2010 - Fábrica de ração em Descalvado/SP, visando ampliação criação;

Núcleo São Carlos

- Setembro de 2010 - Fábrica de ração em São Carlos/SP, visando ampliação criação;
- Setembro de 2010 - Frigorífico em São Carlos/SP, visando ampliação do abate/faturamento;

Apesar das diversas crises enfrentadas pelo setor avícola (gripe aviária em 2006 e crise mundial em 2008), a “**RIGOR ALIMENTOS**” sempre focada em seus objetivos conseguiu atravessar este período sempre em trajetória de crescimento.

O plano de expansão tinha como base o crescimento da operação focando sempre o setor avícola tornando-se assim, um dos grandes “*players*” do setor de proteína animal. A estratégia desenhada tinha como base a consolidação de mercado onde os pequenos e médios estão sendo incorporados pelos grupos consolidadores tais como: (BRF Foods, Marfrig Alimentos, JBS Friboi e outros).



O planejamento traçado acabou mais uma vez sendo prejudicado por mais uma crise, desta vez não só do setor avícola, mas uma crise de credibilidade financeira mundial, com vários países entrando em recessão e um temor exacerbado, do setor financeiro, quanto ao risco de “calotes”.



3 – INFORMAÇÕES OPERACIONAIS DA “RIGOR ALIMENTOS”

3.1 – O complexo industrial

O complexo industrial atual da “RIGOR ALIMENTOS” pode ser resumido da seguinte forma:

Dados da Matriz

RAZÃO SOCIAL- Rigor Alimentos Ltda.

ENDEREÇO - Av. Brigadeiro Faria Lima, 1.912 7º andar, conjunto 7-G - São Paulo/SP, CEP: 01.451-907.

TELEFONE -(011) 3034-5888 e (011) 3037-7648

C.N.P.J. (MF)- 02.632.315/0001-87

INSC. ESTADUAL 148.016.291.119

Dados das Filiais – Frigoríficos

FILIAL – Jarinu

CNPJ- 02.632.315/0004-20

INSCRIÇÃO ESTADUAL- 400.070.980.112

ENDEREÇO- Estrada Municipal Cavalaro, 460, CEP 13.240-970.

CIDADE – UF- Jarinu/SP

Tel. (11) 4417-7644

FILIAL – Monte Alegre do Sul

CNPJ- 02.632.315/0008-53

INSCRIÇÃO ESTADUAL- 460.064.471.113

ENDEREÇO- Estrada Amparo Monte Alegre do Sul, s/n Km 8, CEP 13.910-000.

CIDADE – UF- Monte Alegre do Sul/SP

Tel. (19) 3899-2580



FILIAL – Descalvado

CNPJ- **02.632.315/0010-78**

INSCRIÇÃO ESTADUAL- **285.099.300.110**

ENDEREÇO- **Distrito Industrial**

CIDADE – UF- **Descalvado/SP**

Tel. **(19) 3783-6477**

Dados das Filiais – Fábricas de Rações/Criações

FILIAL – Atibaia

CNPJ- **02.632.315/0003-49**

INSCRIÇÃO ESTADUAL- **190.166.368.117**

ENDEREÇO- **Edgar Máximo Zamboto, km 78, Ponte Alta, CEP 12.952-817.**

CIDADE – UF- **Atibaia/SP**

Tel. **(11) 4417-1262**

FILIAL – Descalvado

CNPJ- **02.632.315/0009-34**

INSCRIÇÃO ESTADUAL- **285.099.295.113**

ENDEREÇO - **Rod. Dr. Paulo Lauro s/n, Km. 108 SP 215, Distrito Industrial, CEP 13.690-000.**

CIDADE – UF- **Descalvado/SP**

Tel. **(19) 3783-6477**

Dados das Filiais – Matrizeiros e Incubatório

FILIAL - Itatiba

CNPJ- **02.632.315/0006-91**

INSCRIÇÃO ESTADUAL- **382.152.354.117**

ENDEREÇO - **Av. Fioravante Piovani, 55 Do Porto CEP 13.257-700.**

CIDADE – UF- **Itatiba/SP**

Tel. **(19) 4524-0868**



FILIAL - Dourado

CNPJ- 02.632.315/0005-00

INSCRIÇÃO ESTADUAL- 291.064.719.110

ENDEREÇO - Rod. Luiz Augusto de Oliveira, s/n, km 206, Zona Rural.

CEP 13.590-000

CIDADE – UF- Dourados/SP

Tel. (19) 4524-0868

FILIAL – Paranapanema

CNPJ- 02.632.315/0014-00

INSCRIÇÃO ESTADUAL- 506.008.499.110

ENDEREÇO - Sítio Granja Sto. Antônio, s/n, Barra Serra da Prata

CEP 18.720-000

CIDADE – UF- Paranapanema/SP

Tel. (19) 4417-7644

3.1.1 – Comentários sobre o complexo industrial - frigoríficos

Apresenta-se a seguir, demonstrativo das principais características de cada frigorífico:

FRIGORÍFICO	ÁREA ÚTIL (M2)	CAPACIDADE DE ABATE	FUNCIONÁRIOS
Jarinú	11.420	180.000	1.093
Monde Alegre do Sul	7.534	120.000	705
Descalvado	10.700	160.000	759

Importante ressaltar, que as plantas industriais da “**RIGOR ALIMENTOS**” estão equipadas com novos e modernos equipamentos do segmento de abate de aves.

Apresentamos, a seguir, algumas fotos desses complexos industriais de frigoríficos:



Frigorífico Jarinu



A planta industrial de Jarinu está equipada com o que há de mais moderno no segmento de abate de aves tendo um alto nível de automação com evisceradoras automáticas, cortes e desossas automáticas, túnel de congelamento contínuo, etc.

Frigorífico Monte Alegre do Sul





Frigorífico Descalvado



3.1.2 - Comentários sobre os complexos industriais de fabricação de ração

Apresentamos, a seguir, algumas informações dos complexos industriais de fabricação de rações:

FÁBRICA DE RAÇÃO	ÁREA ÚTIL (M2)	CAPACIDADE DE PRODUÇÃO TONELADAS/MÊS	FUNCIONÁRIOS
Atibaia	58.067	16.000	199
Descalvado	69.432	25.000	107
Itatiba	4.000	6.000	58

Apresentamos, a seguir, algumas fotos dos complexos industriais de fabricação de rações:

Fábrica de Ração – Atibaia





Fábrica de Ração – Descalvado



Fábrica de Ração Itatiba



A fábrica de ração (para matrizes), de Itatiba está localizada estrategicamente a uma distância aproximada de 20 km da instalação do frigorífico, e a um raio médio de 80 km das granjas de matrizes, com área de 4.000 m² de terreno e uma área construída de 900 m² com capacidade para 6.000 ton./mês. A totalidade da produção é distribuída para as granjas de Recria e Produção através do transporte terceirizado de caminhões, que as atendem com exclusividade.

3.1.3 – Comentários sobre o complexo industrial de matrizes

A empresa possui modernas granjas de matrizes, todas administradas pela própria empresa. As granjas de recria contam com galpões “darkhouse” com estruturas



diferenciadas para alojarem machos e fêmeas. Os locais são adequados para que as aves potencializem ao máximo sua capacidade reprodutiva. Quando em idade adulta, são transferidas para granjas de produção com aviários amplos, bem equipados e com equipe qualificada para o adequado manejo das aves e a coleta de ovos, sempre de acordo com rígidas normas de biossegurança.

Apresentamos, a seguir, algumas informações operacionais dos matrizeiros:

MATRIZEIRO	CAPACIDADE DE ALOJAMENTO	FUNCIONÁRIOS
Dourado	100.000	27
Paranapanema	100.000	28

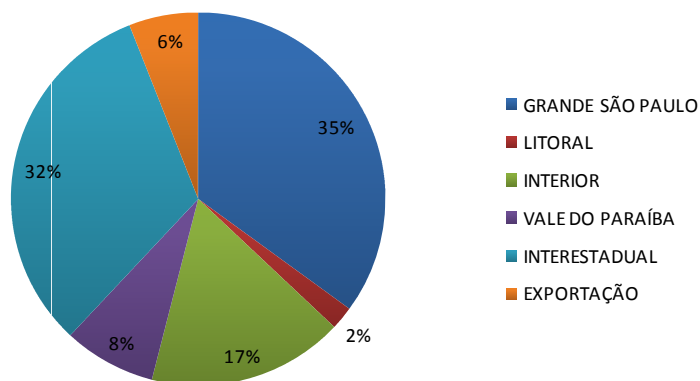
Apresentam-se, a seguir, fotos dos matrizeiros:



3.2 – Dados da área comercial

3.2.1 – Área de atuação comercial

Apresenta-se a seguir, gráfico demonstrativo da participação percentual, por área geográfica, da atuação comercial:





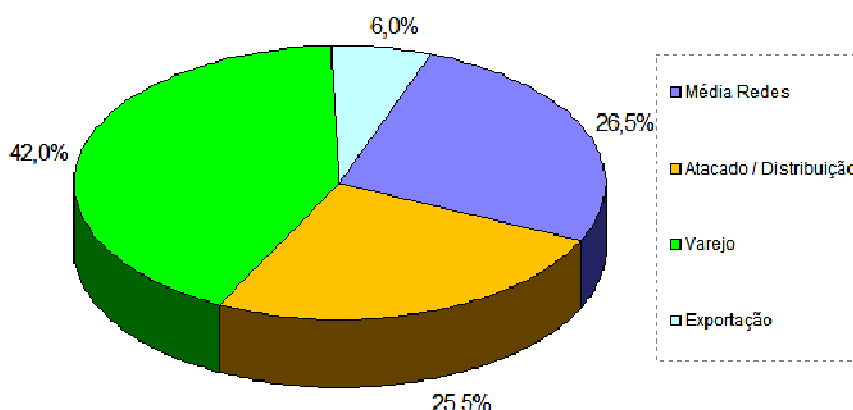
As vendas da empresa são escoadas via rodovias para as diversas partes do Brasil e pelo porto de Santos no caso de exportação.

Os abatedouros estão estrategicamente localizados próximos da capital paulista e das grandes cidades do interior de São Paulo. Essa localização privilegiada garante a “**RIGOR ALIMENTOS**”, um diferencial competitivo em relação aos seus principais concorrentes.

As granjas e fábricas de ração estão localizadas em um raio máximo de 100 km, contribuindo para redução de custos e melhoria de eficiência operacional.

3.2.2 – Vendas por canal de distribuição

Apresenta-se a seguir, gráfico demonstrativo da participação percentual de vendas, por canal de distribuição:



A “**RIGOR ALIMENTOS**” possui uma carteira de aproximadamente 700 mil clientes ativos, desde varejos até supermercados de médio porte e distribuidoras.

Apresenta-se a seguir quadro com os principais clientes da empresa:

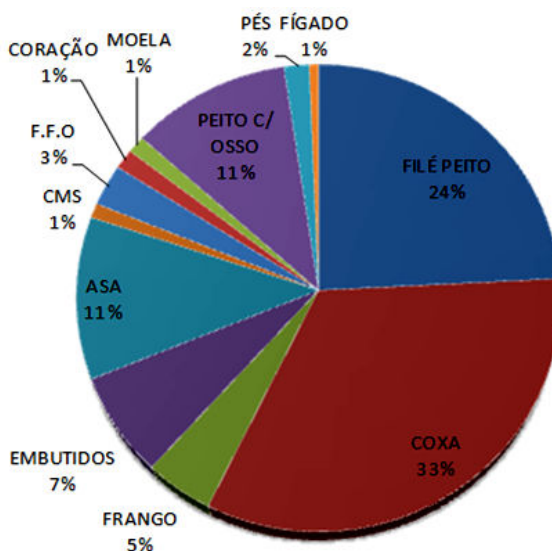
- Atacadão Distribuição Com. e Ind. Ltda.
- Metafoods LLC
- Supermercado Docelar de Ferraz Ltda.
- Globoaves São Paulo Agroavícola Ltda.



- Barcelona Comercio Varejista e Atacadista
- Asa Branca Indústria, Comercio e Importadora Ltda.
- Libraga Brandão e Cia Ltda.
- DMA Distribuidora
- Ingu Distribuidora, Importadora de Produtos Alimentícios Ltda.
- Supermercado Bahamas Ltda.
- Top Alto Participações e Comercio Ltda.
- Antonio Carlos Garcia Importadora
- Mart Minas Distribuição Ltda.
- Camaqua Distribuidora de Gêneros Alimentícios Ltda.
- Eliandro Alimentos Ltda.
- Floresta Comercio e Indústria
- Supermercado Padrão da Fonseca Ltda.

3.2.3 – Mix de faturamento

Apresenta-se a seguir, gráfico demonstrativo da participação percentual de vendas, por produto:



3.2.4 – Exportações da empresa nos últimos exercícios

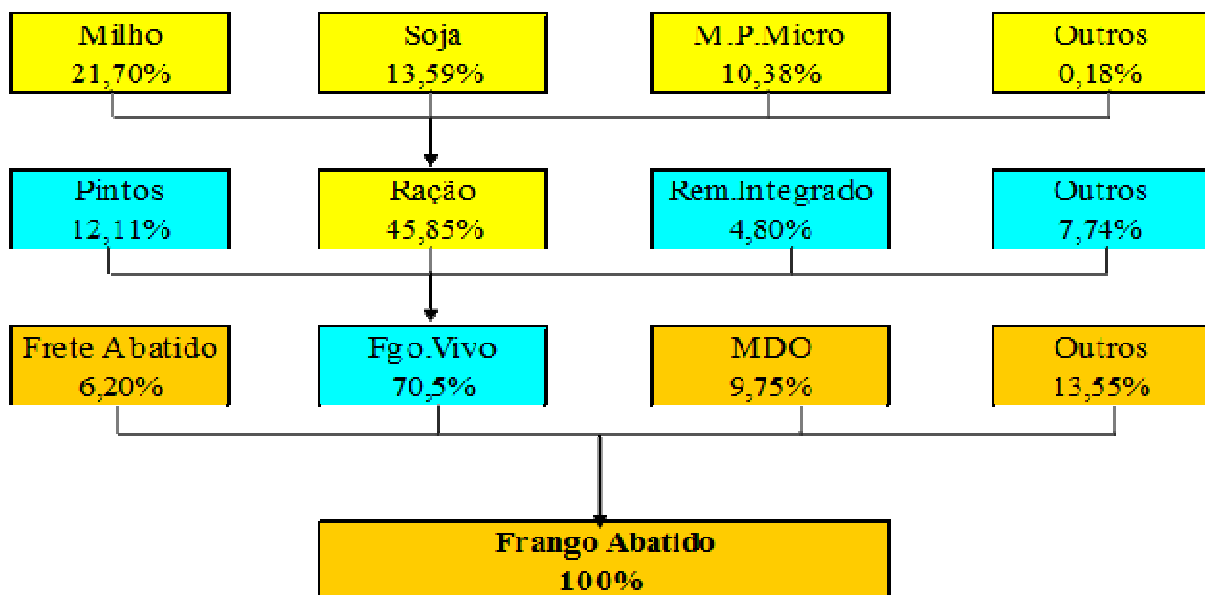
Apresenta-se a seguir, quadro contendo o volume de exportação da “**RIGOR ALIMENTOS**” nos últimos 3 (três) exercícios:



	2009	2010	2011
TOTAL EM VOLUME EXPORTADO	6.210	10.818	23.577
PREÇO MÉDIO TON FOB	US\$ 1.520	US\$ 1.597	US\$ 1.563
VALOR TOTAL EXPORTADO	US\$ 9.439.200	US\$ 17.276.346	US\$ 36.865.562

3.3 - Dados quanto à composição de custos do frango abatido

Apresenta-se a seguir, quadro sintético contendo os percentuais de contribuição dos itens que compõe o custo do frango abatido:



Conforme pode ser observado no quadro acima milho e soja representam 70% da ração do frango.



4 – ASPECTOS AMBIENTAIS E SOCIAIS DA “RIGOR ALIMENTOS”

4.1 – Aspectos ambientais

Todos os parques fabris são totalmente integrados com o meio ambiente e estão devidamente autorizados a operar pela vigilância sanitária.

Os parques fabris são ecologicamente corretos, pois não possuem efluentes tóxicos que possam comprometer o meio ambiente e a saúde humana.

Os detritos são direcionados a programas de reciclagem:



No processo de abate, a água utilizada passa por processos de decantação e purificação.



O processo produtivo é basicamente realizado utilizando-se energia elétrica não



poluente, e é mínima a emissão de poluentes pela empresa.

4.2 – Aspectos sociais – integração com a comunidade

A responsabilidade social em uma empresa representa seu compromisso contínuo com seu comportamento ético e com o desenvolvimento econômico, promovendo ao mesmo tempo, a melhoria da qualidade de vida de seus colaboradores e de suas famílias, da comunidade onde opera, sendo hoje um fator muito importante para as empresas.

Estudos mostram que atualmente mais de 70% dos consumidores preferem marcas e produtos envolvidos em algum tipo de ação social. Pensando assim, é que a **“RIGOR ALIMENTOS”** vem se destacando como uma empresa socialmente responsável procurando atender e auxiliar o meio ambiente das comunidades circunvizinhas.

A **“RIGOR ALIMENTOS”**, além de gerar aproximadamente 3.000 empregos diretos, também proporciona renda indireta para mais de 3.000 famílias que dependem indiretamente de suas atividades, tais como os fornecedores integrados representados por pequenos produtores rurais.

Vale a pena ressaltar que a **“RIGOR ALIMENTOS”** configura como uma das maiores geradoras de emprego nas regiões que atua.

Apresenta-se a seguir, algumas atividades sociais que a empresa realiza beneficiando a coletividade e fazendo o seu papel como integrador social.

- Fornecimento de material escolar e cestas básicas às famílias da região;
- Doação de produtos às entidades assistenciais e religiosas;
- Incentivo ao esporte com doações às agremiações locais;
- Contribuição com pequenas doações para as festas e feiras da região incentivando a cultura local;
- Participação como membro da associação de bairros.



Em decorrência dessas e outras ações que a “**RIGOR ALIMENTOS**” contabiliza um saldo positivo no relacionamento com a comunidade. Em recente pesquisa sobre qualidade de vida após a instalação da fábrica da “**RIGOR ALIMENTOS**” na região obtivemos índices de aceitação entre bom e ótimo.

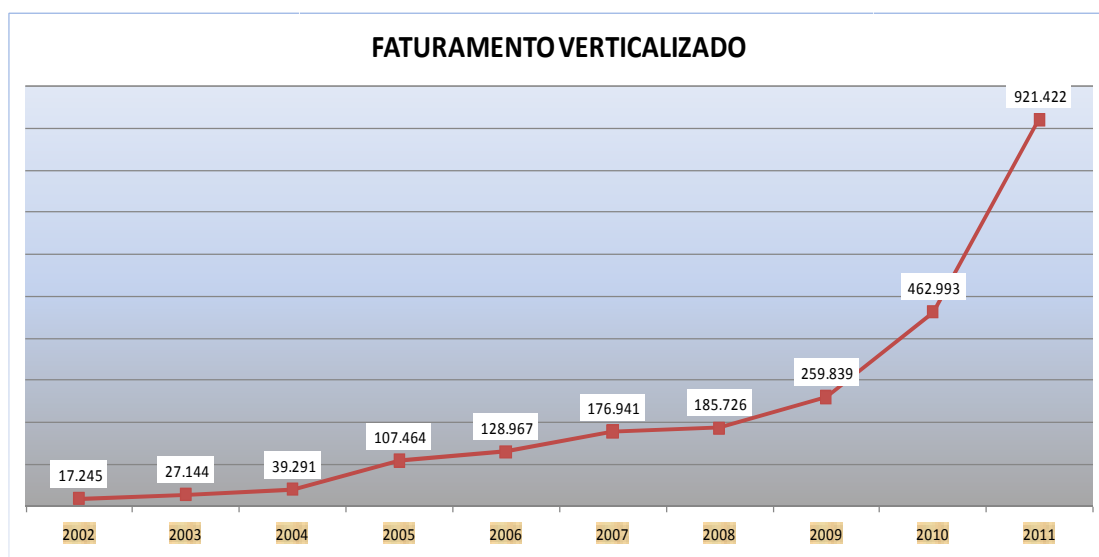
4.3 – Benefícios a colaboradores

A empresa, além dos benefícios legais obrigatórios que são oferecidos aos funcionários, rotineiramente oferta cestas básicas, bem como cursos e treinamentos para aperfeiçoamentos de habilidades, plano de saúde, além de diversas participações em palestras sobre o mercado onde atua e atualização profissional.



5 - HISTÓRICO DO FATURAMENTO DA EMPRESA

Apresentamos, a seguir, o demonstrativo do faturamento da empresa nos últimos exercícios:



Como pode ser observado no quadro acima, a empresa apresentou uma trajetória de crescimento contínuo em função do crescimento da produção e do aquecimento do mercado, o que permitiu a conquista de novos clientes.

O faturamento do exercício de 2011 teve elevação substancial em decorrência do arrendamento das plantas fabris de São Carlos, Monte Alegre e Descalvado.



6 – ANÁLISES DE MERCADO

6.1 – O mercado de frigoríficos no Brasil

Os frigoríficos brasileiros estão todos diante de uma difícil realidade, desde que eclodiu a crise internacional, no final de 2008. Tradicionais clientes externos diminuiram suas compras por redução de demanda, oscilações de moeda e falta de crédito. Desta forma, o mercado de carnes brasileiro vivencia momentos de transformações, onde se vislumbra um aumento de fusões, associações, redimensionamentos fabris e mercadológicos, ou seja, o mercado está repensando todas as suas atividades.

Tudo isso acontecendo após o setor ter investido fortemente nos últimos anos na modernização e aumento da capacidade instalada de suas plantas, visando atendimento do crescente mercado. Sem dúvida, ocasionando uma das principais causas da crise deste importante segmento do agronegócio brasileiro.

Certamente que são momentos difíceis para todo o mercado de frigoríficos, entretanto, o horizonte é positivo, principalmente porque alguns mercados como África, China, Indonésia, Índia, além de outros estão abrindo oportunidades para o mercado brasileiro, o que permitirá a retomada rápida da reestruturação das atividades dos frigoríficos, em especial as de carne de frangos.

É importante também ser ressaltado, que os frigoríficos brasileiros estão se qualificando dentro de normas internacionais em suas linhas de produção. Os contratos de exportação estão vinculados ao processo de fabricação, que passa por uma rigorosa vistoria pelos importadores.

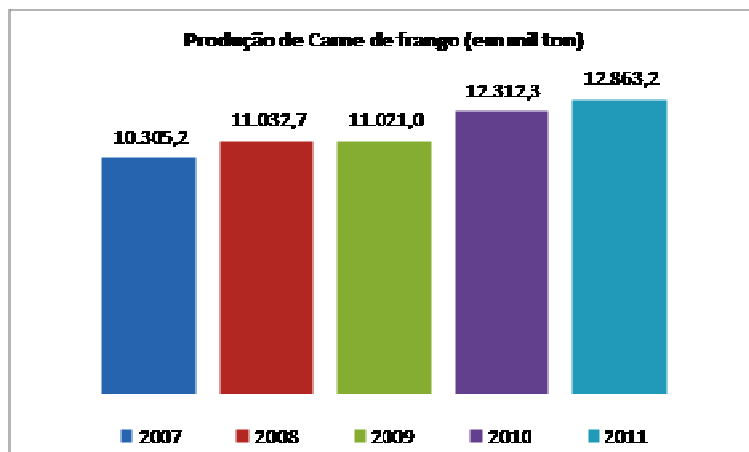
Nesse cenário de competitividade, ressalta-se que a produção de frango de corte tem impressionado a todos pelo seu dinamismo, crescimento e pela competência conquistados nas últimas décadas, com destaque para o Brasil, que ocupa o terceiro lugar de maior produtor de aves do mundo.

6.2 – Produção de carne de frango no Brasil

O volume de carne de frango produzido em 2011 cresceu 4,5% em relação a 2010 alcançando volume de 12,863 milhões de toneladas.



A seguir, apresenta-se gráfico demonstrando a evolução da produção de carne de frango nos últimos 05 (cinco) anos:



Fonte: APINCO

Apresentamos a seguir o quadro demonstrativo do volume de abates de frangos por estados brasileiros:

UF	VOLUME	VAR. ANUAL	% DO TOTAL
01 PR (1)	1.447.726	8,61%	28,23%
02 SC (2)	938.385	4,34%	18,30%
03 RS (3)	782.221	3,30%	15,25%
04 SP (4)	739.334	9,69%	14,42%
05 MG (5)	353.904	1,29%	6,90%
06 GO (6)	314.954	8,89%	6,14%
07 MT (7)	201.483	10,84%	3,93%
08 MS (10)	146.396	2,09%	2,85%
09 DF (12)	63.659	2,30%	1,24%
10 BA (9)	31.918	6,80%	0,62%
11 PA (15)	29.055	27,96%	0,57%
12 ES (14)	25.580	13,01%	0,50%
13 PE (8)	19.330	-0,59%	0,38%
14 PB (16)	18.528	37,74%	0,36%
15 TO (18)	9.943	23,80%	0,19%
16 RO (23)	6.295	-15,37%	0,12%
TOTAL	5.128.711	6,55%	100,00%

FONTE DOS DADOS BÁSICOS: MAPA

ELEBORAÇÃO E ANÁLISE: AVISITE

O Número entre parênteses após UF indica a posição da UF no alojamento de pintos de corte (dados da APINCO relativos ao período jan a out de 2011)

Como pode ser observado no quadro acima o estado de São Paulo está posicionado como o 4º colocado no abate de frango no Brasil.

O Brasil lidera a produtividade agrícola na América Latina e apresenta índices de



crescimento acima da média mundial, segundo estudo da Organização para Cooperação e Desenvolvimento Econômico (OCDE) de 2011. Os dados da OCDE mostram também, que junto com o Brasil, China, África do Sul e países do Leste Europeu são os que apresentam as maiores taxas de crescimento da produtividade.

A diferença que separa o Brasil da China caiu de 320 mil toneladas em 2010 para 142 mil toneladas em 2011. A expectativa é de que em 2012 o Brasil alcance a segunda posição do ranking mundial de produtores de carne de frango.

Os Estados do Sul do país se destacam não só pelo volume produzido, mas também pela tecnologia aplicada e pela cultura de criação de frango.

6.3 – O consumo de carne de frango

Consumo de frango no Brasil supera o dos EUA. O consumo per capita da carne de frango no país aumentou 7,48% em 2011, alcançando 47,4 quilos/ano.

Do total de 12,86 milhões de toneladas produzidas no ano passado, 69,8% foram destinados ao mercado interno. No ranking mundial, o Brasil é o sétimo país que mais consome a proteína.

Apresenta-se, também ranking de consumo “*per capita*” de carne de frango:

RANKING DE CONSUMO PER CAPITA DE FRANGO			
Posição	País	Kg/Habitano	alta % (2010-2011)
1º	Emirados Árabes	87,2	14,09
2º	Kuwait	64,1	6,48
3º	Barein	61,6	10,79
4º	Arábia Saudita	54	11,57
5º	Jamaica	52,3	10,34
6º	Catar	48,7	14,59
7º	Brasil	47,4	7,48
8º	Gabão	46,9	50,8
9º	EUA	44,4	2,3
10º	Cingapura	33,2	5,52

Fonte: Ubbah e Departamento de Agricultura dos Estados Unidos (USDA)

O principal cliente da carne de frango produzida pela avicultura nacional é consumidor brasileiro. Em 2011, 69,8% da produção foi destinada ao mercado interno.

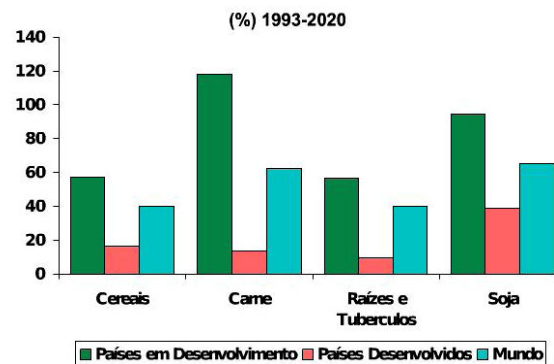


O que garante o crescimento sustentável do Brasil e faz com que a indústria supere as inúmeras crises é à força do mercado interno.

Segundo dados do **USDA (United States Department of Agriculture)**, espera-se que o maior crescimento no consumo de carne de frango no mundo nos próximos anos ocorra na Ásia Oriental e Sudeste da Ásia, América Latina, Oriente Médio e Norte da África, como resultado de um crescimento previsto da população e da renda per capita.

Apresenta-se, a seguir, quadro demonstrativo da previsão da evolução do consumo de alimentos no mundo:

Aumento na Demanda Mundial por Alimentos



Como se pode observar, a demanda por alimentos, principalmente de carne nos países em desenvolvimento, é uma verdade incontestável, pois a carne está no setor primário da economia e como bem sabemos **“o mundo tem fome”**.

Atender esse grandioso mercado, além de ser um desafio para toda a cadeia produtiva é principalmente uma fonte quase inesgotável de oportunidades empresariais do setor avícola.

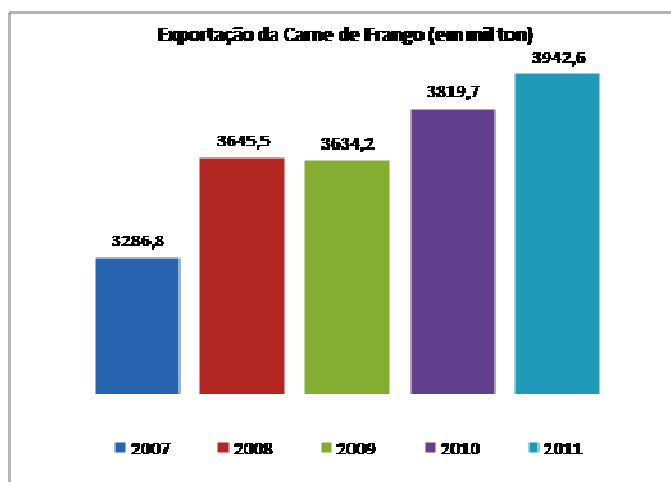
Assim sendo, é imprescindível que o governo brasileiro e as empresas do setor, cada um com suas responsabilidades, consigam se estruturar visando atender a essa crescente demanda em todo o mundo.



6.4 – As exportações brasileiras de carne de frango

Em dezembro de 2011, o Brasil exportou 350.252 toneladas de carne de frango, desempenho 11% superior ao registrado um ano antes e o terceiro maior volume mensal do último exercício.

A seguir, apresenta-se gráfico do comportamento das exportações brasileiras de carne de frango nos últimos 05 (cinco) anos:



Fonte: ABEF

A carne *in natura* é o principal produto exportado pelo Brasil, de acordo com os dados da Secretaria de Comércio Exterior (Secex), órgão do Ministério do Desenvolvimento, Indústria e Comércio Exterior (MDIC).

No acumulado dos últimos 12 meses, informa a Secex, a receita de exportação de carne de frango foi de US\$ 7,091 bilhões, apresentando um crescimento de 19,0% em relação ao ano anterior, conforme pode ser observado no quadro a seguir:

Exportações Brasileiras de Carne de Frango <i>in natura</i> (em mil US\$)		
Mês	2010/2011	2011/2012
Fevereiro	404.488	502.335
Março	495.862	601.200
Abril	449.988	573.426
Maior	470.451	624.122
Junho	509.089	636.389
Julho	543.400	555.502
Agosto	525.670	590.480
Setembro	519.388	567.705
Outubro	490.720	601.489
Novembro	518.888	655.692
Dezembro	528.258	650.106
Janeiro	504.789	533.016
Totais	5.960.567	7.091.442

Fonte: ABEF

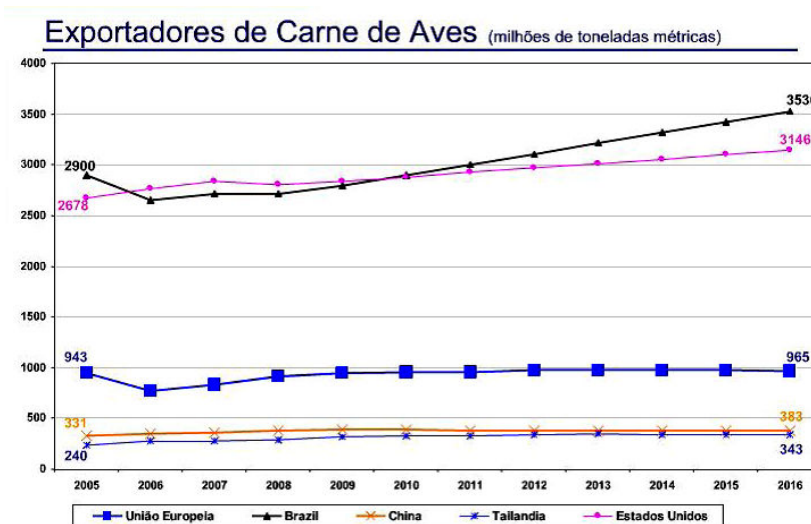


O incremento das exportações brasileiras é o resultado da soma de diversos fatores, a saber:

Aumento da produtividade no setor brasileiro de carne de frango e redução dos custos de produção;

- Melhores e mais eficazes políticas de comércio exterior;
- Aumento do número de destinatários das exportações;
- Redução nas barreiras sanitárias e comerciais;
- Maior número de campanhas de marketing e propaganda.

O gráfico abaixo ilustra estimativa da **OECD/FAO - Food and Agriculture Organization** sobre os principais países responsáveis no possível aumento do volume mundial de carne exportada entre 2005 e 2016. Segundo essa estimativa, o Brasil será responsável por 36,1% do aumento de volume exportado, sendo o responsável por capturar a maior parte do crescimento da demanda mundial de carne.



Fonte: Fundação Getúlio Vargas

6.5 – Perspectivas de crescimento da produção

A avicultura nacional deve experimentar, em 2012 crescimento moderado, em torno de 2%, tanto na produção quanto na exportação, em função da crise internacional



e do elevado preço do milho, que responde por 65% da ração animal.

No caso do mercado externo, diante da falta de perspectiva de aumento da participação e de ganhos expressivos de *market share* no comércio internacional de carne de frango – em 2011 a participação do Brasil chegou a 40,2% – o foco da Ubabef será trabalhar pelo aumento da competitividade e da rentabilidade do setor. Para isso é preciso além de outras medidas:

- Cobrar melhoria da infraestrutura logística país. Com este objetivo já foi entregue um documento com quase 70 proposições ao governo federal.
- Adequar nossa matriz tributária, outra área onde estamos em grande desvantagem frente a concorrentes internacionais. As recentes medidas Provisórias 552 e 556, por exemplo, elevam os custos de processamento do farelo de soja, um dos principais insumos avícolas. São campos em que é necessário avançar no sentido de estimular a avicultura nacional.

6.6 – Vantagens competitivas do Brasil no setor global de carne de frango

O Brasil oferece vantagens competitivas como um dos líderes mundiais no setor de avicultura.

Uma das principais vantagens é o fato de que a cadeia avícola do Brasil, além de moderna e profissionalizada, conta com insumos em abundância para sua produção, como o milho a soja e a água e ainda tem a imensa vantagem de não apresentar problemas sanitários. O status sanitário da avicultura brasileira é rigidamente controlado e livre de doenças exóticas como a Influenza Aviária.

A administração da “**RIGOR ALIMENTOS**” entende que essa vantagem no mercado brasileiro aliado à tendência mundial de crescimento do consumo de carnes de frango, resultam numa grande oportunidade para que esse setor de atividade econômica no Brasil possa rapidamente superar os efeitos da crise mundial e voltar a operar com altas taxas de crescimento.

É indiscutível, portanto, a viabilidade operacional da “**RIGOR ALIMENTOS**”, pois o mercado onde ele opera vem apresentando históricos de expressivo crescimento.



É nesse cenário promissor que a **“RIGOR ALIMENTOS”** se apoia no sentido de apresentar um plano de recuperação sustentável, demonstrando, que a partir de medidas internas de ajustes “dever de casa” aliado à vigorosa viabilidade do mercado em que opera sejam suficientes para cumprir todos os seus compromissos e voltar à rota de lucratividade da empresa permitindo assim a continuidade do cumprimento de seu objeto social.



7 – ANÁLISE MACROECONÔMICA

Para a busca de uma solução para o equacionamento financeiro e operacional da empresa é preciso além de analisar as potencialidades do mercado de sua atuação da empresa, também uma análise macroeconômica do comportamento da economia brasileira e mundial como um todo e as correspondentes tendências que possam efetivamente trazer reflexos na operação da empresa de forma geral.

Desta forma, passamos a seguir, a nos aprofundar sobre na análise de cenários econômicos.

Os fundamentos econômicos da economia brasileira vêm se mostrando mais sólidos, haja vista a crise mundial de 2008. Esse comportamento é corroborado por políticas econômicas eficientes e o mercado interno que demonstra ter força suficiente para complementar à demanda recessiva externa.

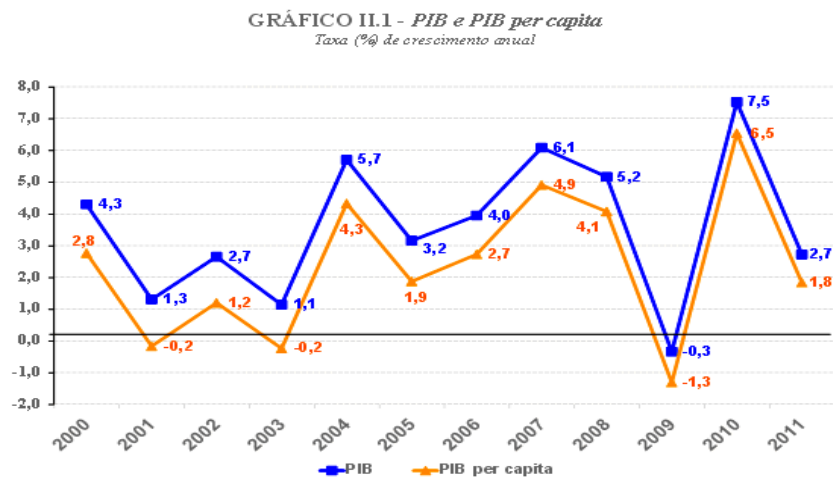
A projeção dos analistas do mercado financeiro para o desempenho da economia brasileira em 2012 aponta estabilidade, e boas perspectivas para 2013.

Apresentamos a seguir, de forma resumida alguns dados econômicos divulgados pelo Banco Central do Brasil no boletim *Focus* do dia 05/03/2012.

Índices de Projeção	2012	2013
Previsão crescimento PIB	3,30%	4,15%
Previsão SELIC	9,75%	10,50%
Estimativa Inflação IPCA	5,24%	5,20%
Crescimento Produção Industrial	2,77%	4,20%
Taxa de Câmbio	R\$ 1,75	R\$ 1,75
Investimento Estrangeiro Direto (IED)	US\$ 55,00 bi	US\$ 57,71 bi



Apresenta-se, a seguir, gráfico da evolução do PIB no Brasil.



O PIB (Produto Interno Bruto) brasileiro já ultrapassou o da Grã-Bretanha, tornando o Brasil a sexta maior economia do mundo.

Na análise da demanda, a despesa de consumo das famílias cresceu 4,1% em 2011, oitavo ano consecutivo de aumento.

A taxa de investimento no ano de 2011 foi de 19,3% do PIB.

O Presidente do Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social (BNDES), Luciano Coutinho, afirmou que a redução da taxa básica de juros pelo Banco Central (BC) levando a Selic para um dígito, foi positiva para estimular a ampliação da Formação Bruta de Capital Fixo no País. 'Sempre que há redução dos juros, diminui o custo de capital, o que torna muitos projetos de investimentos mais favoráveis.

Segundo Coutinho, mais relevante do que um movimento de queda dos juros é a perspectiva de expansão duradoura do Produto Interno Bruto (PIB), com inflação sob controle. "É muito importante à sustentabilidade do crescimento da economia".

Coutinho ressaltou que a Taxa de Juros de Longo Prazo (TJLP), que baliza os financiamentos concedidos pelo BNDES, não deve baixar em razão de queda da Selic de 10,50% para 9,75% ao ano. Ele destacou que o nível da TJLP obedece a uma base própria de cálculo, fundamentada na inflação de longo prazo do Brasil mais a taxa de risco-país.



A pesquisa *Focus* mostrou também que o mercado financeiro manteve a previsão de crescimento da economia brasileira em 2012, mas aumentou o ritmo esperado para 2013.

Olhando em retrospectiva, o Brasil tem muito a comemorar, o país cresceu a uma média de 3,89% ao ano nos últimos nove anos.

A consequência imediata foi uma queda virtuosa na taxa de desemprego aberto de 12,2% em 2003 para 5,2% em novembro de 2011. Isso, dentre outras coisas, permitiu que cerca de 30 milhões de pessoas ascendessem à classe média, o que acabou por contribuir para solidificar o processo de crescimento econômico.

Apresenta-se, a seguir, gráfico da evolução da taxa de desocupação no Brasil.



FONTE: IBGE, Diretoria de Pesquisas, Coordenação de Trabalho e Rendimento, Pesquisa Mensal de Emprego.

Especial atenção deve ser dada à crescente inclusão social que vem ocorrendo no Brasil, onde expressivo percentual da população antes nas classes “d” e “e” tem avançado para as classes “c” e “d”, respectivamente, o que favorece o mercado de proteína animal, especificamente o consumo de carne de frango.

Outro aspecto que deve incrementar a economia foi à medida adotada pelo governo federal no sentido de redução de juros do cheque especial nas instituições bancárias federais (Banco do Brasil e Caixa Econômica Federal). Essa medida vem fazendo com que concorrência entre os bancos privados produza também redução nas taxas das instituições privadas, tais medidas tentem a estimular o consumo.



8 – CAUSAS DO DESEQUILÍBRIO FINANCEIRO DA “RIGOR ALIMENTOS”

Conforme já citado neste plano, quando da abordagem sobre a história da “**RIGOR ALIMENTOS**”, vários foram os fatores que contribuíram para o desequilíbrio econômico e financeiro da empresa.

Ao longo dos anos, a Recuperanda sobreviveu a diversas intempéries ocasionadas pelos mais diversos fatores, sendo que, nem sempre a boa intenção do empresário é suficientemente para alterar o cenário macroeconômico.

No caso da “**RIGOR ALIMENTOS**”, além das questões ligadas à própria política governamental, excessiva carga tributária e altos juros, outros fatos levaram a queda da lucratividade da Recuperanda, levando-a recorrer a Recuperação Judicial, como instrumento para restabelecimento de suas finanças.

Apresentaremos, a seguir, um resumo sobre os principais fatores:

Com as últimas turbulências do mercado financeiro internacional aliado a situação do setor de proteína animal que vem atravessando fortes dificuldades nos últimos anos os bancos que vinham vigorosamente irrigando o setor não somente pararam de financia-lo como passaram a não renovar operações que estavam vencendo.

A escalada de preço das principais *commodities* que compõem o custo do frango, o milho e a soja sofreram um aumento de preços da ordem de 40% no decorrer do ano de 2011, estes aumentos não foram repassados para o produto final, o que acabou por reduzir a margem de contribuição das empresas do setor. Aliado a isto ocorreu também a redução dos prazos de vendas concedidos pelos fornecedores o que acarretou a redução drástica do capital de giro da companhia.

O setor de avicultura atualmente exporta aproximadamente 30% da produção nacional com a “valorização” do Real nos últimos anos as exportações vêm se tornando cada vez mais inviáveis e conseqüentemente o volume que era para ser exportado acaba sendo vendido no mercado interno causando constante depressão de preço, a exemplo de dezembro de 2011 que praticamos preços médios de venda de R\$ 3,50 R\$/KG e em janeiro de 2012 os preços caíram para R\$ 2,95 R\$/KG.

As políticas do Ministério da Agricultura, além de não funcionarem para levar o mercado de milho a uma estabilidade de preço, direcionam os produtores a estocarem o



milho acreditando em alta e os atravessadores acabam lucrando com a especulação e prêmios para exportação oferecidos pelo Governo.

Devido a diversas razões imprevisíveis, que fugiram do poder de ação e controle de gestão da empresa juntamente com as crise que o setor avícola vem enfrentando acabaram ocasionando um prejuízo considerável, na **“RIGOR ALIMENTOS”**.

Em suma: nos últimos anos as empresas de diversos setores inclusive o de abatedouros, enfrentaram sérias dificuldades financeiras. No mercado de abatedouros frangos observou-se expressiva alta dos custos das rações e baixo preço obtido na venda da carne de frango, dificuldades de exportação, desajuste entre oferta e demanda no mercado interno e juros mais altos, crédito mais escasso e mais caro.

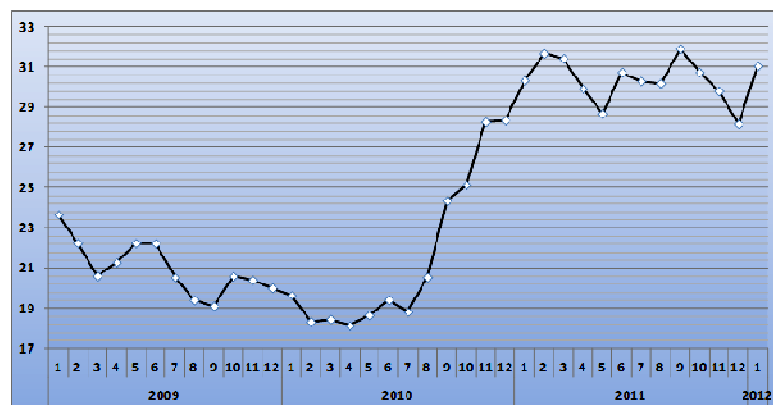
8.1 – Redução da oferta de milho no mercado nacional

O Governo Brasileiro concedeu benefícios fiscais aos produtores de milho para que efetuassem a exportação da safra. Consequentemente a oferta de milho no mercado interno sofreu substancial redução acarretando o aumento do preço de milho no mercado interno.

Importante ressaltar, que o milho é o principal insumo na composição dos custos do frango, pois é o principal elemento na composição da ração que é fornecida aos animais durante todo o período de maturação até o seu abate.

O milho representa certa 31% (trinta e um por cento) do custo total do frango.

Apresenta-se, a seguir, um gráfico demonstrativo da oscilação do preço de milho nos anos de 2009/2012:





8.2 – Políticas governamentais na área de câmbio

A política de câmbio adotada pelo Governo Brasileiro, através do Banco Central provocou valorização excessiva do real, o que fez que as taxas de conversão do dólar norte-americano para o real atingissem níveis absurdamente baixos, chegando a US\$ 1,00 / R\$ 1,55, como amplamente noticiado na imprensa.

O dólar em baixa inibiu significativamente o volume de exportações de frango, provocando excesso de oferta de produtos no mercado interno e a consequente redução brusca de preços.

Com o excesso de oferta o setor concedeu maiores prazos de vendas, aumentando as necessidades de capital de giro.

8.3 – Recorrência a bancos e elevado custo financeiro

Tendo em vista as necessidades de capital de giro frente ao crescimento do faturamento e investimentos nos últimos exercícios, a “**RIGOR ALIMENTOS**” se viu obrigada a recorrer a bancos para garantir e continuar honrando seus compromissos.

As taxas de juros e os “spreads” bancários no mercado financeiro, por força de redução dos níveis mundiais de liquidez, também dispararam no mercado interno. Desta forma, os custos financeiros das captações passaram a corroer a rentabilidade das operações da “**RIGOR ALIMENTOS**”.

Apresenta-se, a seguir, um demonstrativo das despesas financeiras registradas em cada ano em relação ao faturamento da empresa:

R\$ mil			
ANO	FATURAMENTO LIQUIDO	RESULTADO FINANCEIRO	%
2008	147.766	1.294	0,88%
2009	213.731	3.922	1,84%
2010	374.058	6.439	1,72%
2011	722.351	20.249	2,80%

Conforme se observa, o percentual de despesas financeiras apurado em cada exercício cresceu de forma substancial chegando a 2,8% do faturamento líquido.



Apresenta-se, a seguir, demonstrativo do comportamento da taxa SELIC (que é a taxa básica de juros) nos últimos anos:

Taxa Selic Brasil – 2006 – 2012



Apesar da política do Banco Central para redução de taxas, o Brasil apresenta uma das maiores taxas de juros do mundo.

Assim sendo, os elevados custos financeiros contribuíram para que a empresa passasse a registrar cada vez maiores volumes de despesas financeiras.

8.4 – Redução das linhas de crédito

Para garantir os compromissos firmados com os fornecedores, a “**RIGOR ALIMENTOS**” como já explanado anteriormente começou a cada vez mais se endividar e ficar refém de linhas de crédito de curto prazo para o fomento e custeamento financeiro de suas operações. Os custos financeiros, a cada ano ficaram maiores e, com a redução da oferta de crédito mundial, os limites de crédito passaram a ficar a, cada vez mais estrangulados.

Com o aumento de seu custo financeiro a lucratividade da empresa reduziu drasticamente. O crédito à empresa foi se escasseando, fazendo com que a empresa passasse a operar com instituições financeiras de menor porte, até chegar a um ponto onde a “**RIGOR ALIMENTOS**” se viu sem crédito bancário.



Essa redução das linhas de crédito foi paulatinamente sufocando a empresa, e essa foi à situação mais crítica que levou a “**RIGOR ALIMENTOS**” a ingressar com pedido de recuperação judicial;

8.5 – Inadimplência com fornecedores

Mesmo diante das gigantescas dificuldades, a “**RIGOR ALIMENTOS**” se manteve no mercado, buscando uma saída para a crise de credibilidade que começou a se instalar no final do ano de 2011 e a inadimplência com fornecedores foi inevitável.

Todos esses problemas foram administrados com muita firmeza, só que se avolumaram devido à dificuldade na obtenção de linhas de crédito junto a instituições financeiras e fornecedores.

Vale a pena ressaltar que a “**RIGOR ALIMENTOS**” sempre foi pontual em seus pagamento e compromissos com fornecedores.

8.6 – Reajuste de mão de obra

No Brasil, observa-se que nos últimos exercícios vem sendo concedidos reajustes salariais superiores aos níveis inflacionários, o que conseqüentemente trouxe reflexos aos dissídios de cada categoria de trabalhadores. Apresentamos, a seguir, quadro demonstrativo dos reajustes salariais concedidos aos trabalhadores do setor:

Ano	Reajuste Médio	Inflação
2008	6,00%	5,90%
2009	6,00%	4,31%
2010	5,50%	5,85%
2011	7,00%	5,98%

8.7 – Aumento de custos com energia elétrica

No Brasil, os reajustes de tarifa de energia elétrica determinados às concessionárias também tem sido superiores aos níveis inflacionários. Esses reajustes são determinados pela Agência Nacional de Energia Elétrica - ANEEL.



8.8 – Paralisação da unidade de São Carlos

Em decorrência de problema do rompimento da bomba de sucção do poço artesiano que abastece a unidade localizada em São Carlos as operações desse frigorífico ficaram paralisadas por 60 dias. Tendo em vista que essa unidade representava aproximadamente 25% do faturamento da **“RIGOR ALIMENTOS”** naquele momento, esta paralisação trouxe um prejuízo considerável na operação, levando a redução do faturamento, queda de rentabilidade além de custas adicionais no campo e na própria indústria.

8.9 – Política tributária

O estado de São Paulo penaliza cada vez mais o setor avícola, não vem efetuando qualquer tipo de proteção para os abatedouros locais, o que é uma política já adotada por todos os outros estados, além disso dificulta cada vez mais a devolução dos valores do ICMS que estão embutidos nos principais componentes da ração (milho e soja) penalizando o caixa das empresas pois o valor do ICMS é pago ao fornecedor e a empresa quando consegue reembolsar o valor demora anos.

8.10 – Custos elevados na integração

Como se já não bastasse todos os problemas enfrentados pela **“RIGOR ALIMENTOS”** a empresa colheu resultados de campos totalmente insatisfatórios no ano de 2011, o que foi ocasionado pela falta de ética de algumas empresas do setor de *“Premixes”* as quais alteraram a formulação do produto vendido, visando ter uma rentabilidade maior, o que acabou por prejudicar toda a integração da empresa, estes produtos com formulação alterada geraram prejuízos da ordem de 68 milhões de reais.

A **“RIGOR ALIMENTOS”** impetrou ação buscando a indenização de tais valores, os quais serão utilizados para realização de Leilão Reverso.

8.11 – Estratégia ineficaz de crescimento

Os investimentos realizados pela **“RIGOR ALIMENTOS”** com vistas à expansão de seus negócios contribuíram para o estreitamento dos níveis de capital de giro da empresa, com a crise esses investimentos que se destinavam à expansão do negócio não surtiram o efeito esperado nas vendas e lucratividade da empresa. A expansão do negócio com o capital de giro próprio ou alavancagem em linhas de crédito de curto



prazo com custos elevados acaba sendo a única opção das empresas médias por não terem acesso às linhas estruturadas oferecidas com subsídios do governo.

8.12 – Concorrência desleal

A consolidação do setor vem fazendo com que grandes grupos atuem de forma agressiva no mercado com recursos do setor público, estes muitas vezes irrigam o mercado interno com grandes volumes de carne abaixo do preço de custo, o que prejudica bastante todo o setor.

8.13 – Apuração incorreta dos custos de produção

A apuração dos resultados de forma incorreta acabou por subestimar os custos de produção da **“RIGOR ALIMENTOS”**, como a companhia não possuía uma política de inventários periódicos, tais leituras de custos não foram computadas, sendo que tais valores foram alocados no custo das mercadorias vendidas somente após o inventário no final do ano de 2011.



9 – DA REESTRUTURAÇÃO DA “RIGOR ALIMENTOS” (art. 53 da LRE)

A administração atual da “**RIGOR ALIMENTOS**” já iniciou suas ações para modificação do cenário da empresa.

Uma verdadeira força tarefa foi implementada visando à busca de soluções para geração de caixa para a equalização de seus passivos.

Apresenta-se, a seguir, um resumo das ações que já foram ou serão tomadas e estão incorporadas do planejamento financeiro operacional da “**RIGOR ALIMENTOS**”.

9.1 – Medidas já adotadas pela administração

9.1.1 – Busca de melhores fontes de financiamento

A “**RIGOR ALIMENTOS**” vem intensificando esforços no sentido de negociar o financiamento das operações mercantis, negociando com instituições financeiras parcerias mais atraentes e menos onerosas.

9.1.2 – Renegociação dos créditos não sujeitos a recuperação judicial

A “**RIGOR ALIMENTOS**” já deu início ao processo de renegociação dos créditos não sujeitos aos efeitos da Recuperação Judicial, adequando estas dívidas ao fluxo de caixa atual da companhia.

9.1.3 – Concentração do abate e paralisação de unidades ociosas

Após estudos efetuados a empresa paralisou 03 (três) unidades produtivas, abatedouro São Carlos, fábrica de ração São Carlos e fábrica de ração Rio Claro, esta medida visa à otimização do abate e da produção de ração nas outras unidades a concentração propiciou uma redução significativa de custos. O abatedouro de São Carlos abastecia principalmente os estados do Nordeste e grandes clientes, os quais trabalham com preços menores e logística mais cara o que acabava por prejudicar toda a rentabilidade da companhia.



9.1.4 – Retomada da credibilidade com credores

Intenso processo de discussão com os principais credores da empresa foi iniciado, no sentido de manutenção dos serviços essenciais a atividade e também no fornecimento de matérias-primas fundamentais para o processo produtivo. A empresa vem num processo contínuo de retomada da credibilidade. Por isto a empresa criou uma subclasse de credores chamada “Credor Parceiro”, na qual estarão inseridos todos os credores que, após o pedido de recuperação continuam o fornecimento de serviços, matérias-primas e/ou financiamento visando capital de giro para a empresa.

9.1.5 – Redução de despesas administrativas, comerciais e industriais

Foi efetuada revisão de todas as despesas administrativas e comerciais, reduzindo retrabalhos o que acarretou em redução no quadro pessoal e otimização de custos.

9.1.6 – Eliminação de vendas com baixas margens

Com a redução no volume de vendas a empresa está focando os seus clientes nos canais com maior margem de contribuição, buscando estabelecer também parcerias com clientes estratégicos.

9.1.7 – Revisão na estrutura de recursos humanos

Está em fase de reavaliação a estrutura de recursos humanos da empresa a qual está sendo adequada aos níveis necessários.

Houve um verdadeiro trabalho de reengenharia de execução e de tarefas administrativas, o que possibilitou uma expressiva redução de custos com pessoal.

A empresa trabalhará com um quadro enxuto e coerente com sua possibilidade, descentralizando o poder decisório, dando assim um dinamismo maior na tomada de decisões.

Apresenta-se a seguir, gráficos que já demonstram os resultados obtidos até o momento:



Unidade	Dezembro 2011	Janeiro 2012	Fevereiro 2012	Março 2012	Abril 2012
Jarinu Abatedouro	1.330	1.301	1.104	1.093	1.093
São Paulo	5	4	4	4	4
Atibaia- Ração	77	72	191	196	199
Rio Claro - Ração	64	61	9	7	-
Dourado	25	23	23	20	20
Itatiba	79	77	61	55	58
Monte Alegre	755	718	700	713	705
Descalvado Abatedouro	850	805	715	749	759
Descalvado Incubatorio	69	68	43	33	33
Descalvado Ração	87	86	104	107	107
São Carlos Abatedouro	1.228	1.134	779	683	664
São Carlos Ração	59	58	58	-	-
Corporativo	137	129	100	99	98
Paranapanema	25	23	24	15	13
Tahiti	111	111	112	98	97
Fazenda Macauba	4	4	-	-	-
Total Geral	4.905	4.674	4.027	3.872	3.850

9.1.8 – Ferramentas de gestão

A Empresa está implantando novas ferramentas de gestão a fim de mensurar custos das unidades. Com isso, a “**RIGOR ALIMENTOS**” se prepara para obter um melhor controle de custo, análise da rentabilidade por Unidade e melhoria no controle das matérias primas utilizadas.

9.1.9 – Revisão do planejamento estratégico

Implantação de um planejamento estratégico, envolvendo a definição de políticas, estratégias e objetivos. Implantação de um orçamento anual com de metas e desempenho alcançados, o qual será acompanhado mensalmente visando corrigir distorções dentro do próprio período para não prejudicar a rentabilidade operacional.

9.1.10 – Planejamento de vendas e estratégias comerciais

A empresa estará empenhada no fortalecimento da marca “**RIGOR ALIMENTOS**” e aumento de rentabilidade, nesse sentido, várias ações estão sendo avaliadas para serem implementadas, tais como: Colocar foco nos canais de venda de maior margem de contribuição, produzir produtos com maior valor agregado, melhoria na sinergia entre representantes e equipe interna, estabelecer plano de metas e recompensas sobre vendas, otimização na logística de distribuição com implementação de programa de roteirização.



9.1.11 – Contratação de auditoria

A “**RIGOR ALIMENTOS**” está contratando uma empresa de auditoria independente, para análise das demonstrações contábeis, financeiras e recursos humanos, visando o acompanhamento da rentabilidade mensal das operações.

9.1.12 – Inventário mensal

Implementar a rotina de inventário rotativo, este inventário é executado de forma a varrer o estoque de insumos e produto acabado de forma completa durante o mês, isto propiciará, além de monitorar e corrigir constantemente esses estoques, identificar e eliminar eventuais desvios (falhas de processo e/ou extravios) dentro do processo produtivo, objetivando otimizar os processos, identificar eventuais pontos de estrangulamento e corrigi-los constantemente.

9.1.13 – Restituição do crédito tributário ICMS

A “**RIGOR ALIMENTOS**” esta trabalhando de forma árdua para obter a restituição do ICMS que foi pago nas operações interestaduais na compra de insumos para a ração, a empresa possui um valor expressivo da ordem de 20 milhões o qual será destinado para o pagamento de seus “Credores Parceiros”.

9.1.14 – Plano de participação nos resultados

A empresa está trabalhando na elaboração de um plano de participação nos resultados para seus colaboradores, os quais serão remunerados de acordo não só com a lucratividade da companhia, mas pela avaliação de índices e metas estabelecidas para cada setor.

9.1.15 – Implantação de sistemas de controle orçamentário

Implantação de sistema de controle orçamentário envolvendo as receitas, custos, despesas, fluxo financeiro e projeto de investimento, de forma a possibilitar a avaliação e a tomada de decisões corretivas em tempo hábil, garantindo a implementação do orçamento empresarial.



9.1.16 - Alteração do controle - “venda do negócio”

A alienação do controle direta ou indireta está sendo autorizada com a aprovação do presente plano. Para esse fim, será nomeada uma Empresa especializada em investimentos, fusões e aquisições.



10 – DAS PREMISSAS ECONÔMICAS FINANCEIRAS ADOTADAS NESTE PLANO (Art. 53, II, da LRE)

10.1 – Premissas da confirmação da viabilidade econômica

No presente plano, a análise financeira dos resultados projetados foi feita, como pede o rigor, observando a gestão no mercado globalizado, levando-se em consideração, obviamente, a nova lei de recuperação de empresas, as reestruturações operacionais e mercadológicas, e a análise e avaliação criteriosa dos resultados financeiros a serem alcançados através das medidas propostas.

Os administradores e os consultores da empresa cuidaram desde o primeiro momento desta fase, em reiterar políticas e implantar relatórios de acompanhamento que permitirão a constante verificação do andamento das operações para a necessária análise de alternativas e correção de rumos.

Entretanto, a melhor contribuição do modelo proposto foi a elaboração de um modelo de relatório que primou pela qualidade da projeção dos resultados a serem alcançados via a implementação deste plano, feita a partir da captação das medidas de recuperação estudadas pela direção da **“RIGOR ALIMENTOS”**.

Assim sendo, foram feitas projeções de custos, despesas e receitas da empresa para o período de vários anos (Anexos I a X):

- Anexo I – DRE (Demonstração de Resultado Econômico);
- Anexo II - Fluxo de Caixa;
- Planejamento de Vendas - III;
- CPV Frango - IV;
- Custos e Despesas – V;
- Outros Custos e Despesas - VI
- Despesas Financeiras - VII
- Apuração de Impostos - VIII
- Parcelamento de Tributos - IX
- Simulação de Pagamento - X

Apresenta-se, ainda, a demonstração de resultados projetados (Anexo II - Fluxo de Caixa), que deverá ser sempre confrontado com os dados reais para as devidas



avaliações, o que, em última análise, permite a identificação de eventuais desvios e a imediata implementação de ações corretivas, tornando o plano facilmente acompanhável e muito flexível.

O modelo foi acoplado a uma demonstração de fluxo de caixa projetado, (Anexo I – DRE (Demonstração de Resultado Econômico), que reflete, em bases anuais, a capacidade da empresa para o cumprimento dos compromissos assumidos: a liquidação dos valores devidos.

Finalmente, também é apresentado o demonstrativo de pagamento a credores, tanto aos credores com garantia real quanto quirografários. Esses demonstrativos contemplam as diversas modalidades de amortização da dívida propostas pela empresa as quais se encontram detalhadamente comentadas no item 13 deste plano.

10.2 – Premissas utilizadas para as projeções financeiras

Inicialmente, importante ressaltar que as premissas que foram utilizadas na elaboração das projeções de resultado e fluxo de caixa são as seguintes:

Fundamentar projeções na mais realista probabilidade de consecução das metas referentes às áreas comercial (quantidades e preços de venda), administrativa e econômico-financeira, conforme explicado no texto desta proposta;

Determinar, como principal objetivo, que os saldos acumulados finais de caixa sejam positivos, confirmando a capacidade de recuperação da empresa;

Destacar que é absolutamente imprescindível a concessão dos prazos de carência estabelecidos;

O valor que está sendo utilizado como base é o divulgado na primeira lista de credores.

Caso até a data da realização da assembleia geral de credores (art. 56 da LRE) tenha sido apresentada a 2ª relação de credores pelo administrador judicial (CF. art. 7º, § 2º da lei nº 11.101/05), os credores constantes dessa nova relação terão o mesmo tratamento que será dado aos credores da primeira lista de credores no presente Plano.



Apresentam-se, a seguir, as principais premissas utilizadas para a determinação e projeção de resultados e do fluxo de caixa da empresa para os próximos exercícios:

PREMISSAS UTILIZADAS

- Alojamento inicial de 1.807.000 (um milhão e oitocentos e sete mil aves por semana) com crescimento anual de 5% (cinco por cento) após o segundo até o 8º ano.
- Redução de custos operacionais de forma a atingir um custo /despesa total operacional da ordem média de R\$ 0,90 (noventa centavos) / por quilo de frango vendável;
- Eliminação de todos os custos/despesas das unidades de São Carlos e Rio Claro com a Realocação dos volumes nas unidades restantes;
- Preço médio de vendas R\$ 3,03/ kg de frango, R\$1,90 /kg de salsicha e R\$0,91 /kg. CMS;
- Conversão alimentar de 1,85, ou seja, 1,85 kg de ração por 1 kg de carne – mantendo-se a formulação atual;
- Preço final do milho 26,00/sac.;
- Farelo de soja R\$ 800,00 por tonelada (média anual);
- Custo do frango Vivo R\$ 1,72 /kg;
- Quebra de abatedouro de 17,5% dentro do mix atual;
- Mortalidade da criação- 4% (quatro por cento);
- Peso médio de abate de 2,5 Kg;
- Investimento de 0,2% (zero vírgula dois por cento) do 4º ao 8º ano, 0,5% (zero vírgula cinco por cento) a partir do 9º ano;
- Custo Financeiro para Capital de Giro 2,05% (dois virgula zero cinco por cento);



- A projeção de vendas computou um incremento de volume da ordem de 5% (cinco por cento) a.a. a partir do 2º ano estabilizando no 8º ano;
- Projeção das vendas – As vendas foram projetadas considerando-se 7% (sete por cento) de vendas a vista e 93% (noventa e três por cento) de vendas a prazo;
- Os impostos sobre vendas foram calculados observando-se os percentuais de cada operação de vendas;
- Projeção de custos com matéria prima- projetado crescimento dos custos com matérias primas proporcionais ao crescimento de vendas;
- As devoluções foram calculadas considerando-se a média dos dois últimos exercícios 0,5% (zero virgula cinco por cento) sobre a receita do mercado Interno;
- Os demais custos fabris foram estratificados e classificados em custos fixos e variáveis. Os custos variáveis foram projetados acompanhando-se o crescimento de vendas e os fixos não contemplam crescimento de preço;
- Os custos com depreciação de bens imobilizados foram considerados com base em taxas permitidas pela legislação fiscal;
- Projeção de provisão para devedores – calculada à razão de 0,2% (zero virgula dois por cento) sobre a venda líquida;
- As despesas com comissão de venda estão calculadas em 1,5% (um virgula cinco por cento) ao ano sobre as vendas do mercado interno;
- Impostos - para quitação de tributos anteriores a recuperação judicial, o plano considera destinação de 0,5% (zero virgula cinco por cento) para esse fim.

No fluxo de caixa também estão computados todos os custos inerentes à recuperação judicial (honorários do administrador e consultorias jurídica e financeira).

As dívidas não sujeitas aos efeitos da recuperação judicial, tais como ACC'S, Leasing e Cessões Fiduciárias de Direitos Creditórios estão contempladas no fluxo de caixa de acordo com as negociações celebradas com cada instituição financeira.



Por fim, ressalta-se que a adequada recuperação da empresa, que se dará pela implementação das medidas previstas neste plano, dependerá de diversos fatores, pois além da boa vontade, do conhecimento, da experiência e da capacidade de todos os envolvidos, sejam eles administradores, consultores, cada qual com suas habilidades, o sucesso desta recuperação também dependerá de fatores externos, tais como a política cambial e monetária, política de juros, modificações na carga tributária, etc., fatores esses, que hoje são imprevisíveis.

Recomenda-se, portanto, que para superar esses obstáculos imponderáveis no momento, ser importante manter-se sempre atualizado, sem perder de foco o objetivo principal da empresa, ou seja, a obtenção de resultados positivos.

As planilhas trazidas como anexos ao presente plano demonstram de forma inequívoca, que a **“RIGOR ALIMENTOS”** é uma empresa viável, posto que, poderá manter-se no mercado, bem ainda, gerar recursos em longo prazo para pagar seus credores e manter, assim, o negócio em bom funcionamento.

Destaque-se, quanto à viabilidade econômica, que o negócio da **“RIGOR ALIMENTOS”** possui mercado para uma ampla expansão, assim, tanto pelas planilhas anexas, como pelo cenário macro econômico e pelos mercados que atua, é evidente que a **“RIGOR ALIMENTOS”** é economicamente viável, especialmente no que se refere à busca de parcerias e melhor utilização de sua capacidade produtiva.

Todos os fatores acima, trabalhados em conjunto, especialmente, as novas estratégias empresariais e financeiras, levarão novamente a **“RIGOR ALIMENTOS”** a uma posição de destaque no setor de avicultura, implicando em sua RECUPERAÇÃO, prevalecendo, assim, os princípios da função social da empresa, da manutenção da fonte geradora de empregos e de tributos, dando valia ao espírito norteador da Lei 11.101/05.



11 – MARCA “RIGOR ALIMENTOS”

11.1 – Capital intangível – a marca “RIGOR ALIMENTOS”

O plano de recuperação judicial, ora submetido, não estaria completo sem uma apreciação sobre um item de expressivo valor patrimonial, a marca de propriedade do “RIGOR ALIMENTOS”.



A marca apresentada acima é, segundo os compêndios e consultorias especializadas, Marcas Mistas, ou seja, constituídas pela combinação de elementos nominativos e figurativos que compõem uma imagem ou símbolo que distinguem o produto visualmente.

Segundo a legislação brasileira, marca é todo o sinal distintivo, visualmente perceptível, que identifica e distingue produtos e serviços, garantindo o direito de uso exclusivo em todo o território nacional na sua atividade, evitando confusão ao consumidor.

A importância da marca de um modo geral, e em particular para a “RIGOR ALIMENTOS”, reside no fato de tal ativo intangível ser a um só tempo um referencial que aumenta o valor do ativo patrimonial da empresa, com correspondência em seu patrimônio líquido, podendo, em última instância, servir como garantia ou mesmo ativo para venda, resultando na obtenção de recursos para a liquidação de passivos.

Claro, que é muito difícil determinar o valor da marca “RIGOR ALIMENTOS”, pois na realidade, o que a define é o valor da margem de lucro específica, atribuível ao relacionamento de anos da empresa com sua clientela. Nesse particular, por se tratar de um ativo intangível de difícil quantificação, não nos aventuramos a pretendê-la,



mas registramos sua existência.

A “**RIGOR ALIMENTOS**” tem capital intangível (*goodwill*) plenamente identificável que será fator decisivo no processo de recuperação judicial da empresa.

11.2 - Capital tangível

A empresa possui bens patrimoniais basicamente compostos por: moveis e utensílios, maquinas e equipamentos e imóveis e outros como segue:

• Terrenos.....	R\$ 21.006.000,00
• Máquinas e Equipamentos.....	R\$ 20.639.827,78
• Moveis e Utensílios.....	R\$ 510.897,61
• <u>Matrizes em Produção.....</u>	<u>R\$ 15.404.779,31</u>
• TOTAL.....	R\$ 57.561.504,70

O Laudo de Avaliação desses bens, indica que o valor total do referidos bens é de R\$ 57.561.504,70. Referido Laudo foi preparado por peritos independentes e está sendo apresentado juntamente com este Plano de Recuperação.

Alem dos bens patrimoniais integrantes do ativo imobilizado da empresa, registra-se ainda que a “**RIGOR ALIMENTOS**” possui estoque de mercadorias, conforme evidenciado em seus balancetes contábeis.



12 - CLASSIFICAÇÃO DOS CREDORES

Como se vê a seguir, o rol de credores da “**RIGOR ALIMENTOS**” é predominantemente composto por fornecedores e alguns agentes financeiros. Com relação a fornecedores, observa-se que os créditos, em sua grande maioria são originários de estreito e antigo relacionamento comercial, adquiridos no desempenho de seu objetivo social.

Desta forma, o resumo dos credores da “**RIGOR ALIMENTOS**”, conforme informações até agora obtidas junto ao administrador judicial, detalhado por grupo segue abaixo:

DESCRIÇÃO	R\$
CREDORES TRABALHISTAS	296.950,00
CREDORES GARANTIA REAL	8.519.935,81
CREDORES QUIROGRAFÁRIOS	258.963.370,53
TOTAL GERAL	267.780.256,34



13 – DO PAGAMENTO AOS CREDITORES

Estão sendo considerados como listagem de credores os valores informados na primeira lista. A referida lista de credores será objeto de análise e ajustes pelo ilustre administrador judicial, que divulgará nova listagem oportunamente, conforme previsão do art. 7º, § 2º da LRE.

13.1 – Prazos para pagamento

Todos os prazos constantes neste plano ocorrem a partir da publicação no diário oficial da sentença que homologar a aprovação do plano de recuperação judicial da “**RIGOR ALIMENTOS**”, salvo expressa disposição em contrário constante no mesmo.

13.2 – Pagamento aos credores - trabalhistas

13.2.1 – Credores da lista atual

O tratamento que será dado aos credores constantes na atual lista de credores será seguinte:

- Carência de 06 (seis) meses a partir da data de publicação da decisão que homologar o plano de recuperação judicial;
- Pagamentos após a carência, os créditos nesta classe serão pagos integralmente em até 06 (seis) parcelas mensais;
- Os acordos firmados na esfera trabalhista serão cumpridos.

13.2.2 – Credores que tiverem seus créditos reconhecidos e habilitados após a elaboração da 2ª relação de credores

Tendo em vista que podem existir processos trabalhistas em trâmite, ou a serem ajuizados no período de dois anos da rescisão do contrato de trabalho, em que se discutem



verbas controversas e alheias ao parágrafo único do artigo 54 da Lei, toma por base o princípio legal, e evitando privilegiar credores da mesma classe, a “**RIGOR ALIMENTOS**” pagará aludidas verbas, caso deferidas pela Justiça do Trabalho, da seguinte forma:

- Carência de 06 (seis) meses a partir habilitação, na recuperação judicial, do crédito apurado na justiça do trabalho por força do acordo;
- Pagamentos, após a carência, os créditos nesta classe serão pagos integralmente, em até 06 (seis) parcelas mensais.

13.2.3 - Atualização de valores

Os valores não serão atualizados ou corrigidos monetariamente.

13.2.4 - Encargos sociais

Os encargos sociais relacionados à classe trabalhista serão pagos e/ou parcelados na forma prevista em Lei.

13.3 - Pagamento aos credores - garantia real

13.3.1 - Pagamentos aos credores parceiros com garantia real

Conforme a própria lei prevê no caso de credores que contribuem para a continuidade das atividades da empresa e a recuperação da mesma através do fornecimento de bens, serviços e outros. Estes credores terão tratamento diferenciado, desta forma a empresa estabeleceu condições diferenciadas para os Credores Parceiros – “Créditos com Privilégio Geral”.

Art. 67. Parágrafo único. Os créditos quirografários sujeitos à recuperação judicial pertencentes a fornecedores de bens ou serviços que continuarem a provê-los normalmente após o pedido de recuperação judicial terão privilégio geral de recebimento em caso de decretação de falência, no limite do valor dos bens ou serviços fornecidos durante o período da recuperação.

Art. 67, Lei 11.101/2005



O credor que fornecer, novo crédito, serviço ou mercadorias, de forma contínua, desde que oportuno e necessário conforme julgamento da diretoria da empresa será reclassificado para a classe de “CREDOR PARCEIRO”.

Esses novos créditos devem compor capital de giro para a “recuperanda”, ou suprimento de matéria prima, assim sendo no caso de fornecedores de matérias-primas (soja, milho, premixes, embalagens, outros insumos) os mesmos deverão fornecer produto para a “**RIGOR ALIMENTOS**” dentro das condições de mercado, todos os outros prestadores de serviços, transportadores devem possuir os prazos de venda de acordo com as práticas de mercado.

No caso de entidades financeiras o valor deverá ser a título de investimentos em melhoria no parque fabril e/ou para “CAPITAL DE GIRO”.

Todos os credores que aderirem a esta classe deverão no prazo improrrogável de até 30 (trinta) dias da apresentação do presente plano assinar o termo de participação na classe de credor parceiro (documento em anexo ao presente plano).

Os credores que participarem desta classe terão condições diferenciadas de pagamento conforme descrito a seguir:

Pagamento com crédito tributário, o crédito de ICMS junto a Secretaria da Fazenda do Estado de São Paulo, será disponibilizado para liquidação dos “CREDORES PARCEIROS”. Todos os credores interessados nesta modalidade de liquidação deverão assinar o termo de intenção de liquidação com créditos de ICMS (documento em anexo ao presente plano). O saldo liberado será dividido proporcionalmente ao valor dos credores que assinarem o termo de intenção. O termo deverá ser assinado e protocolado nos autos da Recuperação Judicial em até 30 (trinta) dias da decisão que homologar o presente plano. Até o momento da liquidação o credor que optar por esta modalidade receberá o pagamento fixo conforme descrito abaixo, sendo que o saldo remanescente será quitado na data da transferência do crédito.

- Pagamento sem carência, ou seja, os pagamentos se iniciarão no mês subsequente ao da publicação da homologação do presente plano.



- Concessão de um bônus de adimplência no valor de 24% (vinte e quatro por cento) da dívida, ou seja, concederá um desconto de 24% (vinte e quatro por cento) no valor da dívida condicionado ao pagamento pontual pela “**RIGOR ALIMENTOS**”;
- Pagamento fixo de 76% (setenta e seis por cento) do valor da dívida:
 - Pagamento de 18 (dezoito) parcelas de 0,5% (zero vírgula cinco por cento) ao mês, totalizando 9% (nove por cento) do crédito já contemplando o bônus de adimplência;
 - Pagamento de 108 (cento e oito) parcelas de 0,8426 % ao mês totalizando 91% (noventa e um por cento) do crédito já contemplando o bônus de adimplência;
 - Os valores serão remunerados com juros de TR + 1% a.a, sendo que a remuneração do 1º ano será dividida em 12 (doze) parcelas mensais iniciando-se o pagamento ao final do primeiro ano e assim sucessivamente;
 - Será considerado para efeito de inadimplência atraso superior a 90 (noventa) dias;

Recebimento antecipado no caso da alienação parcial ou total do controle da companhia. No caso de venda este credor receberá 50% (cinquenta por cento) do valor de seu crédito, descontando do mesmo o valor liquidado até a data da alienação da companhia.

No caso da alienação parcial ou total do controle da companhia o pagamento conforme descrito acima será pago em 04 (quatro) parcelas, sendo uma parcela 30 (trinta) dias após a alienação parcial ou total da companhia e 03 (três) parcelas anuais na mesma data dos anos seguintes, corrigido pela TR + 1% a.a.

Além da forma de pagamento descrita a recuperanda também propõe amortizações complementares, sob a modalidade de Leilões Reverso, conforme descrito no item 14 (quatorze) deste plano.

Exemplo prático:

I - Valor do Credor: R\$ 1.000.000,00 (um milhão de reais);



II - Valor a ser liquidado - 76% do valor: R\$ 760.00,00 (setecentos e sessenta mil reais)

- ***18 (dezoito) parcelas (0,5% do item II) no valor de R\$ 3.800,00 (três mil e oitocentos reais);***
- ***108 (cento e oito) parcelas (0,8426% do item II) no valor de R\$ 6.426,56 (seis mil quatrocentos e vinte e seis reais e cinquenta e seis centavos);***

13.3.2 - Pagamentos aos demais credores com garantia real

Apresentamos, a seguir, esclarecimentos quanto à proposta técnica e quanto à forma de pagamento aos credores com garantia real.

O plano de pagamento foi concebido levando-se em consideração as projeções de fluxo de caixa e de resultado da empresa para os próximos 17 (dezesete) anos.

Apresenta-se, a seguir, a proposta de pagamento para a classe:

- Carência de 02 (dois) anos para início dos pagamentos, contados a partir da data da publicação da decisão judicial que homologar o plano de recuperação;
- Deságio de 50% (cinquenta por cento);
- Os valores serão remunerados com juros de TR + 1% a.a., a remuneração a título de juros referente aos 02 (dois) primeiros anos (carência) será paga em 04 (quatro) parcelas anuais após o período de carência, sendo que a primeira parcela vencerá 06 (seis) meses após o período de carência. A remuneração referente aos anos seguintes será liquidada juntamente com o pagamento do principal;
- Pagamento de 50% (cinquenta por cento) do valor individual homologado pelo juízo da recuperação judicial nas seguintes condições;



- Pagamentos realizados anualmente mediante utilização de 4% (quatro por cento) do fluxo de caixa livre gerado a cada ano subsequente à carência. Os pagamentos relativos a cada ANO serão realizados em 02 (duas) parcelas mensais, sendo que a primeira parcela deverá ser paga em até 30 (trinta) dias após a data de fechamento do correspondente ano e as demais parcelas no mesmo dia dos meses subsequentes. Os 4% (quatro por cento) do fluxo de caixa livre gerado serão destinados aos credores desta classe da seguinte forma:
 - 4% (quatro por cento) serão pagos aos credores proporcionalmente aos valores de seus créditos;
 - Para composição do fluxo de caixa livre será deduzido o valor a ser pago aos credores parceiros (Garantia Real e Quirografários), conforme planilhas em anexo;
- Além da forma de pagamento descrita a recuperanda também propõe amortizações complementares, sob a modalidade de Leilões Reverso, conforme descrito no item 14 (quatorze) deste plano.
- A previsão de liquidação dessa classe, considerando as premissas utilizadas é de 17 (dezesete) anos conforme quadro apresentado no item 13.8.
- Recebimento antecipado no caso da alienação parcial ou total do controle da companhia. No caso de venda este credor receberá o saldo remanescente já com o deságio de 50% (cinquenta por cento) em 08 (oito) parcelas, sendo uma parcela um ano após a alienação parcial ou total da companhia e 07 (sete) parcelas anuais na mesma data dos anos seguintes, corrigidas a TR + 1% a.a.

13.4 - Pagamento aos credores - quirografários

13.4.1 - Credor parceiro quirografário

Conforme a própria lei prevê no caso de credores que contribuem para a continuidade das atividades da empresa e a recuperação da mesma através do fornecimento de bens, serviços e outros. Estes credores terão tratamento diferenciado, desta forma a empresa estabeleceu condições diferenciadas para os Credores Parceiros – “Créditos com Privilégio Geral”.



Art. 67. Parágrafo único. Os créditos quirografários sujeitos à recuperação judicial pertencentes a fornecedores de bens ou serviços que continuarem a provê-los normalmente após o pedido de recuperação judicial terão privilégio geral de recebimento em caso de decretação de falência, no limite do valor dos bens ou serviços fornecidos, durante o período da recuperação.

Art. 67, Lei 11.101/2005

O credor que fornecer novo crédito, serviço ou mercadorias, de forma contínua, desde que oportuno e necessário conforme julgamento da diretoria da empresa será reclassificado para a classe de “CREDOR PARCEIRO”.

Esses novos créditos devem compor capital de giro para a “recuperanda”, ou suprimento de matéria prima, assim sendo no caso de fornecedores de matérias-primas (soja, milho, premixes, embalagens, outros insumos) os mesmos deverão fornecer produto para a “**RIGOR ALIMENTOS**” dentro das condições de mercado, todos os outros prestadores de serviços, transportadores devem possuir os prazos de venda de acordo com as práticas de mercado.

No caso de entidades financeiras o valor deverá ser a título de investimentos em melhoria no parque fabril e/ou para “CAPITAL DE GIRO”.

Todos os credores que aderirem a esta classe deverão no prazo improrrogável de até 30 (trinta) dias da apresentação do presente plano assinar o termo de participação na classe de credor parceiro (documento em anexo ao presente plano).

Os credores que participarem desta classe terão condições diferenciadas de pagamento conforme descrito a seguir:

Pagamento com crédito tributário, o crédito de ICMS junto a Secretaria da Fazenda do Estado de São Paulo, será disponibilizado para liquidação dos “CREDITORES PARCEIROS”. Todos os credores interessados nesta modalidade de liquidação deverão assinar o termo de intenção de liquidação com créditos de ICMS (documento em anexo ao presente plano). O saldo liberado será dividido proporcionalmente ao valor dos credores que assinarem o termo de intenção. O termo deverá ser assinado e protocolado nos autos da Recuperação Judicial em até 30 (trinta) dias da decisão que homologar o presente plano. Até o momento da liquidação o credor que optar por esta modalidade receberá o pagamento fixo conforme descrito abaixo, sendo que o saldo remanescente será quitado na data da transferência do crédito.



- Pagamento sem carência, ou seja, os pagamentos se iniciarão no mês subsequente ao da publicação da homologação do presente plano;
- Concessão de um bônus de adimplência no valor de 24% (vinte e quatro por cento) da dívida, ou seja, concederá um desconto de 24% (vinte e quatro por cento) no valor da dívida condicionado ao pagamento pontual pela “**RIGOR ALIMENTOS**”;
- Pagamento fixo de 76% (setenta e seis por cento) do valor da dívida;
 - Pagamento de 18 (dezoito) parcelas de 0,5% (zero virgula cinco por cento) ao mês, totalizando 9% (nove por cento) do crédito já contemplando o bônus de adimplência;
 - Pagamento de 108 (cento e oito) parcelas de 0,8426 % ao mês totalizando 91% (noventa e um por cento) do crédito já contemplando o bônus de adimplência;
 - Os valores serão remunerados com juros de TR + 1% a.a, sendo que a remuneração do 1º ano será dividida em 12 (doze) parcelas mensais, iniciando-se o pagamento ao final do primeiro ano e assim sucessivamente;
 - Será considerado para efeito de inadimplência atraso superior a 90 (noventa) dias;

Recebimento antecipado no caso da alienação parcial ou total do controle da companhia. No caso de venda este credor receberá 50% (cinquenta por cento) do valor de seu crédito, descontando do mesmo o valor liquidado até a data da alienação da companhia

No caso da alienação parcial ou total do controle da companhia o pagamento conforme descrito acima será pago em 04 (quatro) parcelas, sendo uma parcela 30 (trinta) dias após a alienação parcial ou total da companhia e 03 (três) parcelas anuais na mesma data dos anos seguintes, corrigido pela TR + 1% a.a.

Além da forma de pagamento descrita a recuperanda também propõe amortizações complementares, sob a modalidade de Leilões Reverso, conforme descrito no item 14 (quatorze) deste plano.



Exemplo prático:

I - Valor do Credor: R\$ 1.000.000,00 (um milhão de reais);

II - Valor a ser liquidado - 76% do valor: R\$ 760.00,00 (setecentos e sessenta mil reais);

- ***18 parcelas (0,5% do item II) no valor de R\$ 3.800,00 (três mil e oitocentos reais);***
- ***108 parcelas (0,8426% do item II) no valor de R\$ 6.426,56 (seis mil quatrocentos e vinte e seis reais e cinquenta e seis centavos);***

13.4.2 - Pagamento aos demais credores quirografários

Apresentamos, a seguir, esclarecimentos quanto à proposta técnica e quanto à forma de pagamento aos credores.

O plano de pagamento para esta classe também foi concebido com base nas projeções de fluxo de caixa e de resultados da empresa para os próximos 17 (dezessete) anos.

Apresenta-se, a seguir, a proposta de pagamento para a classe:

- Carência de 02 (dois) anos para início dos pagamentos, contados a partir da data de publicação da decisão judicial que homologar o plano de recuperação;
- 50% (cinquenta por cento) deságio;
- Os valores serão remunerados com juros de TR + 1% a.a., a remuneração a título de juros referente aos 02 (dois) primeiros anos (carência) será paga em 04 (quatro) parcelas anuais, sendo que a primeira parcela vencerá 06 (seis) meses após o período de carência. A remuneração referente aos anos seguintes será liquidada juntamente com o pagamento do principal;



- Pagamento de 50% (cinquenta por cento) do valor individual homologado pelo juízo da recuperação judicial nas seguintes condições:
- Pagamentos realizados anualmente mediante utilização de 80% (oitenta por cento) do fluxo de caixa livre gerado a cada ano subsequente à carência. Os pagamentos relativos a cada ANO serão realizados em 02 (duas) parcelas mensais, sendo que a primeira parcela deverá ser paga em até 30 (trinta) dias após a data de fechamento do correspondente ano e as demais parcelas no mesmo dia dos meses subsequentes. Os pagamentos descritos neste item serão realizados observando-se os seguintes critérios:
 - 80% (oitenta por cento) de geração de caixa, serão distribuídos entre os credores proporcionalmente ao saldo de cada credor;
 - Para composição do fluxo de caixa livre será deduzido o valor a ser pago aos credores parceiros (Garantia Real e Quirografários), conforme planilhas em anexo.
- Além da forma de pagamento descrita a recuperanda também propõe amortizações complementares, sob a modalidade de Leilões Reverso, conforme descrito no item 14 (quatorze) deste plano.
- A Previsão de liquidação dessa classe considerando essas premissas é de 17 (dezessete) anos conforme quadro apresentado no item 13.8;
- Recebimento antecipado no caso da alienação parcial ou total do controle da companhia. No caso de venda este credor receberá o saldo remanescente já com o deságio de 50% (cinquenta por cento) em 08 (oito) parcelas, sendo uma parcela um ano após a alienação parcial ou total da companhia e 07 (sete) parcelas anuais na mesma data dos anos seguintes, corrigidas a TR + 1% a.a.

13.5 – Créditos com garantia de recebíveis

A companhia arrolou todos os credores bancários que possuíam cessões fiduciárias sem registro ou caução de recebíveis em sua recuperação judicial, a aprovação do presente plano autoriza a compensação destes recebíveis com o valor em aberto, sendo que o saldo remanescente será pago conforme plano de pagamento para credores quirografários.



13.6 – Outras considerações sobre as propostas de pagamento a credores

Destaque-se que a metodologia de pagamento, cumpre os seguintes requisitos:

- Cumprimento das determinações da LFRE, especialmente, do artigo 50, I e XI;
- Tratamento igualitário entre credores da mesma classe;
- Viabilidade financeira do plano;
- Fazer prevalecer o espírito da Lei, tratando seus credores, parceiros históricos da empresa, com justiça e bom senso;

Para fins de pagamento, utilizar-se-á o conceito de geração de caixa, conforme anexo fluxo de caixa do presente plano, que em suma, se traduz na capacidade da “RIGOR ALIMENTOS”, no decorrer de suas atividades operacionais, conseguirem fazer com que as entradas de caixa superem as saídas.

13.7 – Créditos posteriores à segunda relação de credores

Os créditos de qualquer natureza, reconhecidos após a publicação da segunda relação de credores da “RIGOR ALIMENTOS”, serão pagos da mesma forma que a prevista para os créditos de sua respectiva classe.

13.8 – Demonstrativo de pagamento a credores

A. Valores destinados para pagamento – credores parceiros

PROJEÇÃO DE PAGAMENTO - CREDORES PARCEIROS							
ANO	fluxo de caixa	saldo inicial	correção	amortização ICMS	subtotal	amortização	total
1	3.654.444,96	76.033.102,23		- 20.000.000,00	56.033.102,23	- 3.361.986,13	52.671.116,09
2	3.955.726,79	52.671.116,09	1.053.422,32		53.724.538,41	- 5.567.224,90	48.157.313,51
3	908.578,06	48.157.313,51	963.146,27		49.120.459,78	- 6.628.709,27	42.491.750,51
4	11.456.696,21	42.491.750,51	849.835,01		43.341.585,52	- 6.515.398,01	36.826.187,51
5	3.988.324,67	36.826.187,51	736.523,75		37.562.711,26	- 6.402.086,75	31.160.624,51
6	4.491.541,64	31.160.624,51	623.212,49		31.783.837,00	- 6.288.775,49	25.495.061,51
7	5.713.372,36	25.495.061,51	509.901,23		26.004.962,74	- 6.175.464,23	19.829.498,51
8	10.061.358,84	19.829.498,51	396.589,97		20.226.088,48	- 6.062.152,97	14.163.935,51
9	6.825.880,18	14.163.935,51	283.278,71		14.447.214,22	- 5.948.841,71	8.498.372,52
10	6.074.235,92	8.498.372,52	169.967,45		8.668.339,97	- 5.835.530,45	2.832.809,52
11	8.994.383,19	2.832.809,52	56.656,19		2.889.465,71	- 2.889.465,71	0,00
Total Geral						- 81.675.635,62	



B. Valores destinados para pagamento – credores garantia real

PROJEÇÃO DE PAGAMENTO - CLASSE GARANTIA REAL						
ANO	fluxo de caixa	saldo inicial	correção	sub total	amortização	total
1	3.654.444,96	4.259.967,90	85.199,36	4.345.167,26	-	4.345.167,26
2	3.955.726,79	4.345.167,26	86.903,35	4.432.070,61	-	4.432.070,61
3	908.578,06	4.432.070,61	88.641,41	4.520.712,02	36.343,12	4.484.368,90
4	2.096.200,35	4.484.368,90	89.687,38	4.574.056,27	83.848,01	4.490.208,26
5	3.988.324,67	4.490.208,26	89.804,17	4.580.012,43	159.532,99	4.420.479,44
6	4.491.541,64	4.420.479,44	88.409,59	4.508.889,03	179.661,67	4.329.227,36
7	5.713.372,36	4.329.227,36	86.584,55	4.415.811,91	228.534,89	4.187.277,02
8	10.061.358,84	4.187.277,02	83.745,54	4.271.022,56	402.454,35	3.868.568,20
9	6.825.880,18	3.868.568,20	77.371,36	3.945.939,57	273.035,21	3.672.904,36
10	6.074.235,92	3.672.904,36	73.458,09	3.746.362,45	242.969,44	3.503.393,01
11	8.994.383,19	3.503.393,01	70.067,86	3.573.460,87	359.775,33	3.213.685,54
12	12.472.432,18	3.213.685,54	64.273,71	3.277.959,25	498.897,29	2.779.061,97
13	23.844.017,97	2.779.061,97	55.581,24	2.834.643,20	953.760,72	1.880.882,49
14	12.004.794,59	1.880.882,49	37.617,65	1.918.500,14	480.191,78	1.438.308,35
15	12.308.602,22	1.438.308,35	28.766,17	1.467.074,52	492.344,09	974.730,43
16	12.694.812,64	974.730,43	19.494,61	994.225,04	507.792,51	486.432,53
17	13.077.155,24	486.432,53	9.728,65	496.161,18	496.161,18	-
Total Geral					5.395.302,58	

C. Valores destinados para pagamento – Quirografários

PROJEÇÃO DE PAGAMENTO - CLASSE QUIROGRAFÁRIOS						
ANO	fluxo de caixa	saldo inicial	correção	sub total	amortização	total
1	3.654.444,96	79.459.907,48	1.589.198,15	81.049.105,63	-	81.049.105,63
2	3.955.726,79	81.049.105,63	1.620.982,11	82.670.087,75	-	82.670.087,75
3	908.578,06	82.670.087,75	1.653.401,75	84.323.489,50	726.862,45	83.596.627,05
4	2.096.200,35	83.596.627,05	1.671.932,54	85.268.559,59	1.676.960,28	83.591.599,31
5	3.988.324,67	83.591.599,31	1.671.831,99	85.263.431,30	3.190.659,74	82.072.771,56
6	4.491.541,64	82.072.771,56	1.641.455,43	83.714.227,00	3.593.233,31	80.120.993,68
7	5.713.372,36	80.120.993,68	1.602.419,87	81.723.413,56	4.570.697,89	77.152.715,67
8	10.061.358,84	77.152.715,67	1.543.054,31	78.695.769,98	8.049.087,07	70.646.682,91
9	6.825.880,18	70.646.682,91	1.412.933,66	72.059.616,57	5.460.704,14	66.598.912,43
10	6.074.235,92	66.598.912,43	1.331.978,25	67.930.890,68	4.859.388,74	63.071.501,94
11	8.994.383,19	63.071.501,94	1.261.430,04	64.332.931,98	7.195.506,56	57.137.425,42
12	12.472.432,18	57.137.425,42	1.142.748,51	58.280.173,93	9.977.945,74	48.302.228,19
13	23.844.017,97	48.302.228,19	966.044,56	49.268.272,75	19.075.214,38	30.193.058,37
14	12.004.794,59	30.193.058,37	603.861,17	30.796.919,54	9.603.835,67	21.193.083,87
15	12.308.602,22	21.193.083,87	423.861,68	21.616.945,55	9.846.881,77	11.770.063,77
16	12.694.812,64	11.770.063,77	235.401,28	12.005.465,05	10.155.850,11	1.849.614,94
17	13.077.155,24	1.849.614,94	36.992,30	1.886.607,24	1.886.607,24	-
Total Geral					99.869.435,08	

13.9 – Resumo de pagamento de credores

TIPO DE CRÉDITO	CARÊNCIA	PRAZO	CORREÇÃO	DESÁGIO
Trabalhista	06 Meses	06 Meses - Pagamento Fixo	Sem Correção	Sem Deságio
Garantia Real (Parceiro)	Sem Carência	10 Anos e 06 Meses (126 parcelas mensais) - Pagamento Fixo	TR + 1% a.a.	Sem Deságio (*)
Outros Garantia Real (Não Parceiro)	02 Anos	15 Anos - Pagamento Fluxo de Caixa	TR + 1% a.a.	50%
Quirografário (Parceiro)	Sem Carência	10 Anos e 06 Meses (126 parcelas mensais) - Pagamento Fixo	TR + 1% a.a.	Sem Deságio (*)
Outros Quirografário (Não Parceiro)	02 Anos	15 Anos - Pagamento Fluxo de Caixa	TR + 1% a.a.	50%

(*) Bônus de adimplência de 24% do valor total



13.10 – Impostos

Os sócios da “**RIGOR ALIMENTOS**” têm convicção que é preciso envidar todos os esforços para regularização dos tributos municipais, estaduais e federais vencidos. Para isso, se utilizará das prerrogativas constantes do art. 68 – Lei 11.101,/2005, e solicitará os parcelamentos específicos editados pelas Fazendas públicas municipais, estaduais e federais.

Há ainda que se ressaltar que a confusão gerada pelo emaranhado das leis tributárias sobre os variados segmentos de atividade empresarial exige um estudo minucioso da situação tributária da empresa. A cada momento são editadas medidas cujo principal objetivo é permitir o aumento da arrecadação.

Assim sendo, o objetivo da “**RIGOR ALIMENTOS**” é o pagamento de todos os seus tributos, mas sem comprometer a operação da empresa e o pagamento dos credores. Devido à morosidade e burocracia que enfrentamos no Brasil até a presente data, nada foi estabelecido de concreto no que diz respeito ao parcelamento dos impostos das empresas em recuperação judicial.

Desta forma, as premissas do planejamento tributário que está sendo efetuado no “**RIGOR ALIMENTOS**” podem ser resumidas em:

- Parcelamento de acordo com a possibilidade de pagamento da empresa;
- Exercício de cidadania: Recurso ao Judiciário para proteger seus direitos ofendidos;
- Expurgo das fórmulas irregulares de cobrança de juros, multas e encargos legais;

Apuração do valor “justo” de cada dívida, aplicando-se a fórmula constitucional de cálculo.



14. DO LEILÃO REVERSO DE CRÉDITOS E DA GERAÇÃO DE CAIXA

14.1 – Utilização de leilão reverso

Conforme já descrito neste plano, a administração da empresa pretende efetuar o “leilão reverso de créditos” (possibilidade dos credores resgatarem parte de seus créditos antecipadamente em cada ano).

Desta forma, a “**RIGOR ALIMENTOS**” apresenta o presente plano contemplando a possibilidade de realização do leilão reverso de créditos.

“Leilão reverso de créditos”, na prática, significa destinar recursos para aquisição de créditos com deságio. Vencerão o leilão os credores que ofertarem seus créditos com a maior taxa de deságio possível.

Referidos leilões serão efetuados mediante utilização de créditos oriundos de venda de ativos não operacionais, entrada de recursos oriundos das ações de indenização citadas no item 8.10 do referente plano e ainda pela reserva de caixa ano a ano no percentual de 16% (dezesesseis por cento) do caixa gerado.

Os leilões reversos serão realizados em até 90 (noventa) dias após a data da entrada do recurso no caixa da companhia.

Para a realização do leilão será convocada uma Assembleia Geral de Credores específica para este fim, poderá participar tanto credores com garantia real quanto quirografários, parceiros e não parceiros.



15 - DA GERAÇÃO DE CAIXA EM CADA ANO

Conforme já mencionado, a distribuição do fluxo de caixa livre gerado anualmente pela “**RIGOR ALIMENTOS**” será efetuada anualmente após a carência na seguinte forma:

- a) 4% (quatro por cento) para pagamento a credores com garantia real, na modalidade pagamento proporcional;
- b) 80% (oitenta por cento) para pagamento a credores quirografários na modalidade pagamento proporcionais, conforme descrito no item;
- c) 16% (dezesesseis por cento) para pagamento na modalidade de leilão reverso de créditos.

Para fins deste plano de recuperação judicial, fica desde já estabelecido que a mensuração do fluxo de caixa livre em cada ano (para fins de pagamento aos credores) será efetuada utilizando-se os mesmos critérios de cálculo dos utilizados nas planilhas de projeção de fluxo de caixa em anexo.

Também fica estabelecido que, do saldo residual de caixa não utilizado em um ano, será adicionado ao fluxo de caixa livre gerado no ano subsequente para fins de distribuição.



16 – OUTROS MEIOS DE RECUPERAÇÃO

Conforme estabelece o art. 50 da Lei 11.101/05, outros meios poderão ser utilizados para prover a recuperação da empresa, sendo que todas as medidas abaixo podem ser tomadas desde que os valores dos credores sejam prioritariamente liquidados com os recursos oriundos das medidas a serem implantadas.

- I. *Concessão de prazos e condições especiais para pagamento das obrigações vencidas ou vincendas;*
- II. *Cisão, incorporação, fusão ou transformação de sociedade, constituição de subsidiária integral, ou cessão de cotas ou ações, respeitados os direitos dos sócios, nos termos da legislação vigente;*
- III. *Alteração do controle societário;*
- IV. *Aumento de capital social;*
- V. *Trespasse ou arrendamento de estabelecimento, inclusive à sociedade constituída pelos próprios empregados;*
- VI. *Redução salarial, compensação de horários e redução da jornada, mediante acordo ou convenção coletiva;*
- VII. *Dação em pagamento ou novação de dívidas do passivo, com ou sem constituição de garantia própria ou de terceiro;*
- VIII. *Constituição de sociedade de credores;*
- IX. *Venda parcial dos bens;*
- X. *Equalização de encargos financeiros relativos a débitos de qualquer natureza, tendo como termo inicial a data da distribuição do pedido de recuperação judicial, aplicando-se inclusive aos contratos de crédito rural, sem prejuízo do disposto em legislação específica;*
- XI. *Usufruto da empresa;*
- XII. *Administração compartilhada;*
- XIII. *Emissão de valores mobiliários;*
- XIV. *Constituição de sociedade de propósito específico para adjudicar, em pagamento dos créditos, os ativos do devedor.*



17 - ALTERAÇÕES DO PLANO, PERMISSÕES E CONVOCAÇÃO DE NOVA ASSEMBLEIA GERAL DE CREDORES

Entende a **“RIGOR ALIMENTOS”** que, como costumeiramente tem ocorrido em outras recuperações judiciais, outras formas alternativas de recuperação da empresa e de pagamento aos credores podem ser propostas, alteradas ou mesmo viabilizadas na assembleia geral de credores, observadas as disposições previstas na Lei 11.101/05.

Aludidas propostas poderão, no futuro, ser viabilizadas no prazo legal aos credores, e, por certo, terão como premissas a melhor forma de recuperação da empresa, com o menor sacrifício à sociedade, aos seus sócios e aos credores.

Entretanto, com absoluta segurança, os acionistas da **“RIGOR ALIMENTOS”** entendem que a forma proposta no presente plano é adequada e está em plena consonância com as previstas em lei. Referida proposta é factível pois realmente preserva os interesses dos credores, eis que possibilita o pagamento de seus créditos preservando a atividade econômica da empresa em recuperação.



18 – OUTROS EFEITOS INERENTES À APROVAÇÃO DO PLANO

18.1 – Suspensão das ações de recuperação de crédito

Após a aprovação do plano de recuperação judicial, deverão ser suspensas todas as execuções judiciais, falências, arrestos ou qualquer outra medida judicial ajuizada contra a **“RIGOR ALIMENTOS”**, inclusive os seus acionistas, administradores e/ou garantidores, a qualquer título, inclusive por avais e fianças de seus sócios e respectivos cônjuges, referente aos créditos sujeitos ou não à recuperação judicial e que tenham sido novados pelo plano aprovado, salvo se de maneira diversa e expressa tiver sido pactuado pelas referidas pessoas físicas em ação própria.

É vedada ainda, a constrição de bens e prosseguimento processual enquanto o Plano aprovado estiver sendo regularmente cumprido. Os processos permanecerão suspensos enquanto as obrigações assumidas neste plano estiverem sendo cumpridas a tempo e modo, até eventual solução, resilição ou alteração do plano aprovado.

Os credores não poderão ajuizar novas ações de execução ou de qualquer outra natureza no intuito de reaver os créditos incluídos na recuperação judicial, mesmo que cedidos a terceiros, por endosso ou cessão de crédito, ou de período abrangido pela recuperação, salvo no caso de descumprimento do plano, nos termos dos artigos 58 e 59 da Lei nº 11.101/2005.

No caso de interposição de ação em razão dos créditos referidos no parágrafo acima, não poderá o patrimônio da empresa e dos seus devedores solidários sofrer qualquer espécie de ônus na tentativa de cumprimento de ato executório.

18.2 – Novação da dívida

A aprovação do plano acarretará por força do disposto no art. 59 da lei n 11.101/2005 a novação das dívidas sujeitas à recuperação, e também daquelas não sujeitas à recuperação que foram relacionadas e não contestadas pelos respectivos credores.

Com a aprovação do plano a novação se estenderá de forma condicionada aos



senhores José Luiz Daroz e Daniel Ivan Daroz e respectivas cônjuges, os quais figuram como avalistas, fiadores, coobrigados ou devedores solidários da maioria das obrigações/créditos sujeitos à recuperação. Todas as ações contra os avalistas serão suspensas até o efetivo cumprimento do Plano de Recuperação Judicial.

18.3 - Suspensão da publicidade dos protestos

Com a aprovação do Plano de Recuperação Judicial todos os credores concordam com a suspensão da publicidade dos protestos ou seja, o Juiz da recuperação poderá emitir ofício aos órgãos competentes (Serasa, SPC, e outros) para que todos os protestos cujo as exigências sejam anteriores a data do pedido da Recuperação Judicial, não sejam divulgados por estes órgãos.

Com o cumprimento do Plano e quitação integral dos débitos os credores concederão carta de anuência para que a recuperanda efetue as baixas nos cartórios competentes, concedendo a mais ampla, geral, irrevogável e irretratável quitação dos débitos sujeitos aos efeitos da Recuperação Judicial.

18.4 - Alienação de bens

Fica permitido à **“RIGOR ALIMENTOS”** a alienação de bens moveis não mais operacionais ou obsoletos, desde que por valor próximo ao de mercado, até o limite de R\$ 300.000,00 (Trezentos mil reais) devendo ser procedida a correspondente comunicação ao comitê de credores (se houver), ou em caso de sua não constituição, ao administrador judicial no prazo de até 48 horas de sua efetivação.



19 – DA SITUAÇÃO DOS CREDORES EM CASO DE FALÊNCIA

“No direito brasileiro, abstraída a hipótese de desistência, não há terceira alternativa: quem requer o benefício da recuperação judicial ou o obtém ou terá sua falência decretada.” (in Comentários à nova lei de falências e de recuperação de empresas – Fábio Ulhoa Coelho – 4ª. Edição, pag. 73)

Hipóteses de decretação da falência:

- Deliberação dos credores;
- Não apresentação do plano de recuperação pelo devedor no prazo;
- Rejeição do plano de recuperação pela assembleia geral de credores;
- Descumprimento do plano de recuperação.

Como se pode observar, a nova lei é rigorosa no que diz respeito ao cumprimento do plano de recuperação judicial. Assim sendo, afastada a hipótese de decretação da falência pela não apresentação do plano de recuperação judicial, a decisão pela concessão da recuperação judicial da empresa está nas mãos da assembleia de credores.

Caso ocorra a decretação da falência da empresa teremos a seguinte ordem de liquidação dos créditos.

Art. 83. A classificação dos créditos na falência obedece à seguinte ordem:

- I. *Os créditos derivados da legislação do trabalho, limitados a 150 (cento e cinquenta) salários-mínimos por credor, e os decorrentes de acidentes de trabalho;*
- II. *Créditos com garantia real até o limite do valor do bem gravado;*
- III. *Créditos tributários, independentemente da sua natureza e tempo de constituição, excetuadas as multas tributárias;*
- IV. *Créditos com privilégio especial;*
- V. *Créditos com privilégio geral;*
- VI. *Créditos quirografários;*



- VII. *As multas contratuais e as penas pecuniárias por infração das leis penais ou administrativas, inclusive as multas tributárias;*
- VIII. *Créditos subordinados.*

Conforme se observa, a hipótese de falência traria enorme prejuízo à classe de quirografários, pois primeiro são liquidados os saldos extraconcursais, bem como saldos com garantia real, trabalhadores e tributos para o restante ser rateado aos demais credores.

Diante do quadro exposto a **“RIGOR ALIMENTOS”** entende que a falência não é uma alternativa melhor aos credores do que a proposta constante do presente plano, que trata todos os credores de maneira igualitária e que demonstra com clareza e consistência que a continuidade das operações mediante a aprovação do plano de recuperação judicial pela assembleia geral de credores possibilitará a liquidação de todas as dívidas conforme fluxo de pagamento anexo ao presente plano.



20 – CONCLUSÃO

O plano de recuperação judicial proposto atende cabalmente os princípios da Lei 11.101/2005, no sentido da tomada de medidas aptas à recuperação financeira, econômica e comercial da **“RIGOR ALIMENTOS”**.

O presente plano cumpre a finalidade da lei, de forma detalhada e minuciosa, sendo instruído com planilhas financeiras de projeções contábeis e de fluxo de caixa, comprovando a probabilidade de pagamento aos credores.

Saliente-se ainda que o plano de recuperação apresentado demonstra a viabilidade financeira e econômica da entidade, desde que conferidos novos prazos e condições de pagamentos aos credores.

Os conceitos que foram aplicados têm por objetivo fazer com que a **“RIGOR ALIMENTOS”** quite o mais rápido possível os créditos trabalhistas e agilize o pagamento às demais classes, utilizando-se dos leilões reversos de crédito nas classes especificadas.

Desta forma, considerando que a recuperação financeira da **“RIGOR ALIMENTOS”** é medida que trará benefícios a sociedade como um todo, através da geração de empregos e riqueza ao país, especialmente ao estado de São Paulo, somado ao fato de que as medidas financeiras, de comercialização e de reestruturação interna, em conjunto com o parcelamento de débitos são condições que possibilitarão a efetiva retomada dos negócios, temos que, ao teor da Lei 11.101/2005 e de seus princípios norteadores, que prevê a possibilidade de concessões judiciais e de prazos com credores para a efetiva recuperação judicial de empresas, vemos o presente plano como a cabal solução para a continuidade da entidade.

Cabe esclarecer que todas as informações que fundamentaram a elaboração do presente plano de recuperação, assim como os dados contábeis, projeções e análises, foram fornecidas pela **“RIGOR ALIMENTOS”**. Da mesma forma, as afirmações e opiniões aqui expressadas refletem exclusivamente sua visão e entendimento dos fatos que o levaram a requerer sua recuperação judicial.

Ressalte-se que, como sucede com qualquer planejamento, seu efetivo resultado depende de inúmeros fatores, muitas vezes alheios ao controle e determinação de quem o está implantando.



Importante observar que o risco é inerente a qualquer empreendimento, e a incerteza inerente a qualquer projeção. Absolutamente impossível eliminá-los totalmente, por esse motivo procurou-se, de forma transparente, adotar premissas cautelosas, a fim de não comprometer a realização do esforço a ser empregado.

Caso seja necessário, o plano de recuperação poderá sofrer futuras alterações, com modificação das propostas aqui declaradas.

Para tanto, observar-se-ão as mesmas condições impostas pela lei para sua tramitação, ou seja, aquiescência do devedor e aprovação em assembleia de credores, pelo mesmo critério de quórum que o tenha aprovado inicialmente.

Após o cumprimento dos artigos 61 e 63 da Lei 11.101/05, a “**RIGOR ALIMENTOS**” compromete-se a honrar os subsequentes pagamentos na forma estabelecida no presente plano de recuperação, devidamente homologado pelo Juízo competente.

Uma vez concedida a recuperação judicial, o plano de recuperação obriga a “**RIGOR ALIMENTOS**”, seus credores e sucessores a qualquer título.

Jarinú, 15 de maio de 2012.

RIGOR ALIMENTOS S/A

José Luiz Daroz
RG: 9.945.475-0
CPF: 548.373.598-68

Daniel Ivan Daroz
RG: 28.818.259-5
CPF: 260.788.211-72

Apoio Técnico:



Masters Auditores Independentes S/S