

# **Plano de Recuperação Judicial**

**Dunga Produtos Alimentícios LTDA.**

C.N.P.J/MF nº 55.814.784/0001-83

*Plano de Recuperação Judicial para apresentação nos autos do Processo nº: 0033734-79.2013.8.26.0100, em trâmite na 1ª Vara de Falências e Recuperações Judiciais da Comarca de São Paulo - SP, consoante a LEI nº 11.101/2005 em atendimento ao seu artigo 53 e seguintes elaborado por Santos & Hergovic Assessoria Empresarial LTDA.*

## Sumário

1.1 Histórico e Apresentação da Empresa .....	5
1.2 Estrutura, produtos e tecnologia. ....	7
1.3 Relevância socioeconômica .....	11
1.4 Motivos para o Pedido de Recuperação Judicial.....	12
2 Organização do Plano de Recuperação.....	14
2.1 Quadro de Credores .....	14
2.2 Plano de Reestruturação Operacional .....	15
2.2.1 Área comercial.....	15
2.2.2 Área Administrativa.....	16
2.2.3 Área Financeira.....	17
3 Setor de Alimentos e de Biscoitos.....	17
3.1 Indústria de Alimentos no Brasil .....	17
3.2 Balança Comercial .....	18
3.3 Investimento e Emprego .....	20
3.4 Mercado Nacional .....	21
3.5 Perspectivas Para o Setor .....	23
3.6 Biscoitos .....	25
3.6.1 A Indústria de Biscoitos .....	26
4 Projeções do desempenho econômico-financeiro .....	33
4.1 Projeção das Receitas.....	33
4.1.1 Projeção.....	34
4.1.2 Análise .....	35
4.2 Projeção de Resultados.....	37
4.1.1 Premissas.....	37
4.1.2 Projeção.....	39
4.2.3 Análise .....	40
5 Proposta de pagamento aos Credores da Recuperação Judicial .....	42
5.1 Classe I – Credores Trabalhistas.....	43
5.2 Classes II e III - Credores com Garantia Real e Quirografários.....	45
5.3 Atualização Monetária dos Créditos e Juros Remuneratórios.....	47
6 Meios de Recuperação .....	48
7 Considerações Finais .....	49
8 Nota de Esclarecimento .....	50
9 Conclusão .....	51
10 Anexo I - Laudo de Avaliação de Bens e Ativos.....	53

# **1. Considerações Iniciais**

Este documento foi elaborado com o propósito de abranger e estabelecer os principais termos do Plano de Recuperação Judicial proposto pela empresa Dunga Produtos Alimentícios LTDA. - em Recuperação Judicial, sob a égide da Lei 11.001/2005.

A empresa possui principal estabelecimento localizado à Rua Iososuke Okaue, nº 1.273, bairro Jardim Helian, requereu em 02 de setembro de 2013 o benefício legal da Recuperação Judicial, com fulcro nos artigos 47 e seguintes da Lei 11.001/05, tendo seu processo sido distribuído na 1ª Vara de Falências e Recuperações Judiciais da Comarca da Capital sob o nº 0033734-79.2013.8.26.0100.

Para a elaboração do Plano de Recuperação, objeto desse documento, foi contratada a empresa Santos & Hergovic Assessoria Empresarial LTDA.

O Plano de Recuperação Judicial, demonstra a viabilidade econômico-financeira da empresa bem como a compatibilidade entre a proposta de pagamento apresentada aos credores e a geração de recursos financeiros necessários no prazo proposto.

## 1.1 Histórico e Apresentação da Empresa

Foi no ano de 1946 que a Dunga Produtos Alimentícios deu início às suas operações, mais precisamente no dia 27 de dezembro, na cidade de São Paulo, utilizando o nome que fixa da denominação social para a produção de biscoitos e congêneres.

A empresa manteve seu principal estabelecimento na rua Belém, no centro da cidade, ao longo de 40 (quarenta) anos, onde operava em uma área de 500m<sup>2</sup>, sob orientação de seus fundadores e primitivos administradores.

Em 1986 um visionário empreendedor, Egberto Peretti, assume a empresa e a muda para uma área de 50.000m<sup>2</sup> situada em Itaquera, bairro da zona leste paulistana.

A empresa cresceu e consolidou-se ano a ano. Em 1999 foi instalada uma segunda linha de biscoitos recheados, com suporte e tecnologia de nível internacional, passando, a partir daí, a abordar o mercado de alimentos em escala nacional.

Com espaço suficiente para seu crescente ciclo produtivo, a Recuperanda investiu em desenvolvimento tecnológico, o que proporcionou oportunidades importantes para melhorar seu desempenho e o atendimento aos seus clientes.

Em 2001 outro avanço marcou sua história. Com o intuito de atender melhor a demanda pelos produtos e aproveitando as oportunidades do

mercado, a Recuperanda ampliou sua estrutura com a construção de áreas para expedição de matérias-primas, além de instalar um forno de alta produção para a linha seca. Nesse ano a indústria já ocupava 13.000m<sup>2</sup> de área construída, chegando a empregar mais de 400 colaboradores, com uma capacidade de produção de 30.000 (trinta mil) toneladas/ano de uma ampla linha dos mais variados biscoitos, utilizando maquinário e tecnologia de ponta.

Os anos seguintes mantiveram os investimentos em tecnologia e maquinário para, cada vez mais, conquistar o mercado. Porém, após o ano de 2008, em que houve a grande crise internacional com graves reflexos nas linhas de crédito utilizadas para investimentos, a Recuperanda passou a ter dificuldades em suas operações.

A restrição e encarecimento do crédito passaram a consumir boa parte dos resultados gerados. No ano de 2012, já sem crédito e com seu caixa demasiadamente fragilizado, a Recuperanda teve suas operações interrompidas por diversas vezes, em razão da não entrega de matéria prima, o que obviamente acarretou uma queda abrupta em seu faturamento, conduzindo a empresa a uma instabilidade financeira.

Atualmente a empresa continua produzindo, mesmo que de forma reduzida, devido a todas as dificuldades. Em parceria com grandes distribuidores e atacadistas por todo o país, permanece como uma das principais representantes do mercado de biscoitos e correlatos.

A recuperação judicial vem como uma medida puramente protecionista, visando a continuidade dos negócios da Dunga, garantindo o emprego dos trabalhadores e sua continuidade econômica, a fim de saldar seu endividamento e possibilitar sua plena recuperação.

## 1.2 Estrutura, produtos e tecnologia.

A Dunga vem se mantendo ao longo de décadas como uma das principais indústrias de seu setor pela ótima qualidade que é empregada em seus produtos e pelo comprometimento com o prazo de entrega junto a seus parceiros.

Com seu maquinário possuindo tecnologia de nível internacional, a Dunga possui 5 linhas para a produção dos mais diversos biscoitos secos e recheados.

A Dunga está instalada numa área própria no bairro de Itaquera, zona leste da capital paulista. Sua localização estratégica permite fácil acesso a diversas rodovias incluindo o Rodoanel Mário Covas, importante anel viário.

São 14.500m<sup>2</sup> construídos dentro de um terreno de aproximadamente 50.000m<sup>2</sup>. É justamente toda essa estrutura que permitiu à Recuperanda firmar-se com seus biscoitos entre as principais marcas do mercado nacional.

Abaixo imagens da estrutura e produtos da empresa:

Área externa.



Prédio administrativo.



Área Interna.



Linha de produção de diferentes biscoitos. Ex. Dungsos e Linha Zappt.



Linha de produção dos biscoitos amanteigados, recheados e rosquinhas.



Linha de produção para os biscoitos Waffer.



Produtos.



### 1.3 Relevância socioeconômica

A missão da Dunga é o respeito pelo ser humano, preservação do meio ambiente, parceria com clientes/fornecedores e a melhoria contínua de seus processos.

É calcada nestes valores que a empresa cresceu em mais de 6 décadas. A Dunga sempre enxergou em seus colaboradores a chave de seu sucesso. Sem o empenho deles as mais modernas máquinas não trariam a qualidade desejada ao produto, fazendo com que não obtivesse a relevância e o respeito que possui atualmente no mercado.

A Recuperanda, que já chegou a empregar mais de 400 colaboradores, reconhece a importância da capacitação de seus

funcionários através de treinamento específico para os recém contratados na área que irão atuar, sendo ressaltada a imprescindível utilização dos equipamentos de proteção e as melhores práticas de manuseio das máquinas, visando a redução de riscos de acidentes.

O processo de promoção e crescimento hierárquico é sempre pautado na meritocracia, buscando oferecer a todos os colaboradores as mesmas condições para o auto-desenvolvimento.

A soma de todos os fatores supramencionados geraram uma empresa com um ambiente saudável e harmonioso, que contribui para a formação pessoal e profissional de seus colaboradores, mantém um papel de grande relevância na região em que atua e opera comercialmente pautada nos mais rigorosos padrões de comprometimento e ética com todos os seus parceiros.

## **1.4 Motivos para o Pedido de Recuperação Judicial**

Em toda sua existência a Dunga já enfrentou e superou várias adversidades. Porém, a crise financeira mundial iniciada em 2008 e agravada em 2011 que deixou graves reflexos, principalmente pelo fato de a Recuperanda ter utilizado recursos oriundos do mercado financeiro para investimentos.

A Dunga, assim como a maioria das indústrias, sempre utilizou linhas de crédito junto a instituições financeiras, algo corriqueiro nas operações empresariais. Após a crise houve uma abrupta redução nas linhas de

crédito disponíveis, além do encarecimento e menor prazo para liquidação das linhas de crédito captadas.

Tal situação trouxe grave descompasso em seu fluxo de caixa, fazendo com que seu endividamento com instituições financeiras e fornecedores aumentasse.

Com os atrasos nos pagamentos à fornecedores essenciais, a Recuperanda passou a sentir a carência de matéria-prima, reduzindo assim substancialmente sua produção e, conseqüentemente, seu faturamento.

Por estes motivos, a Dunga enfrentou em meados do ano de 2013 o ápice de sua crise, o que obrigou a empresa a buscar o pedido de recuperação judicial, para proceder à reestruturação necessária e se proteger de pedidos de falência.

Acredita-se ser transitória a atual situação da Dunga. Diversas medidas administrativas e financeiras já estão sendo tomadas, conforme destacado neste plano. Estas medidas objetivam equilibrar a receita com o corte e a diminuição de custos e despesas para sanar sua atual situação de crise financeira.

Nesse sentido, o abalo financeiro da empresa é associado a uma situação pontual, pois seu patrimônio e capacidade são inspiradores de absoluta confiança e respeito no mercado, tudo levando a crer que essa situação temerosa é passageira e será superada.

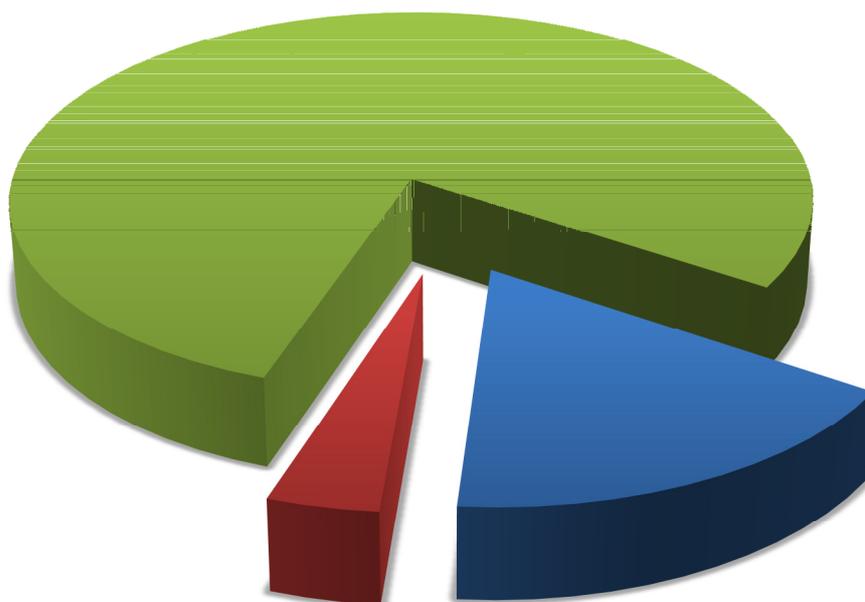
## 2 Organização do Plano de Recuperação

### 2.1 Quadro de Credores

Leva-se em conta para projeção dos pagamentos a Lista de Credores apresentada pela Recuperanda, com posterior disponibilização no Diário da Justiça Eletrônico do Tribunal de Justiça do Estado de São Paulo, conforme quadro e gráfico a seguir:

CLASSE	VALOR	Repres.
Classe I - Credores Trabalhistas	4.322.766,62	17,17%
Classe II - Credores com Garantia Real	970.000,00	3,85%
Classe III - Credores Quirografários	19.881.625,90	78,98%
<b>TOTAL</b>	<b>25.174.392,52</b>	<b>100,00%</b>

Valores em Reais (R\$)



■ Classe I - Credores Trabalhistas ■ Classe II - Credores com Garantia Real ■ Classe III - Credores Quirografários

## **2.2 Plano de Reestruturação Operacional**

Após o início de sua crise a Recuperanda, através de sua diretoria, desenvolveu um plano de reestruturação financeiro-operacional baseado nas premissas elencadas nos meios de recuperação previstos e na lucratividade necessária para permitir a liquidação de seus débitos e a manutenção de sua viabilidade no médio/longo prazo, o que depende não só da solução da atual situação de endividamento, mas também, e fundamentalmente, da sua capacidade de geração de caixa. As medidas identificadas no Plano de Reestruturação Financeiro-Operacional estão incorporadas a um planejamento para o período de 10 (dez) anos e estão fundamentadas nas seguintes decisões estratégicas:

### **2.2.1 Área comercial**

- › Reestruturação parcial da área comercial;
- › Foco das atividades em produtos de maior rentabilidade;
- › Plano de ação para realização de parcerias estratégicas;
- › Plano orçamentário de vendas ao final de cada ano;
- › Basear a liderança da empresa em parcerias estratégicas;
- › Estratégia de expansão gradual na participação de mercado, fazendo com que haja pouca oscilação nas margens

## 2.2.2 Área Administrativa

- Programa de redução do quadro funcional e de gasto com pessoal e horas extras e redução de despesas fixas, evitando gastos desnecessários, desperdícios e ações sem planejamento;
- Fortalecimento da política de recursos humanos para que contemple: planos de carreira baseado em resultado, melhorias no processo de seleção, treinamento e valorização social e profissional dos colaboradores internos visando à redução do turnover e redução dos custos de pessoal;
- Fortalecimento organizacional e da responsabilidade estratégica de tomada de decisão para alcançar metas e assegurar a aderência das ações aos planos;
- Formar as novas diretrizes de administração e dar suporte à área comercial através de uma análise SWOT (Strengths-forças, Weaknesses-fraquezas, Opportunities-oportunidades e Threats-ameaças);
- Reorganização do organograma da empresa para novo modelo aprovado e consoante com o projeto de reorganização administrativa.

### 2.2.3 Área Financeira

- Busca de novas linhas de créditos menos onerosas e mais adequadas ao planejamento operacional;
- Implantação de um Plano Orçamentário com revisões trimestrais;
- Plano de redução dos custos fixos para melhoria da margem operacional

## 3 Setor de Alimentos e de Biscoitos

### 3.1 Indústria de Alimentos no Brasil

A indústria de alimentos constitui-se num dos principais setores da economia brasileira, de importância fundamental dentro do processo de desenvolvimento do país. Do ponto de vista econômico, este setor se distingue dos demais em função de algumas características de significativo alcance estratégico, com destaque para: i) o elevado número de empresas formalmente estabelecidas e a capacidade de produção instalada; ii) a capacidade de geração de saldos comerciais com exportações; iii) o potencial para a geração de novos empregos.

É possível observar a transição da economia brasileira, que partiu de um modelo proeminentemente agrário-exportador para a consolidação de modelo de economia industrial. Após um longo período de sucessivos

planos e choques econômicos, chega a década de 90 e, com ela, a inserção econômica e financeira do Brasil na economia mundial. Instala-se um processo de liberalização comercial que exige das empresas alimentícias brasileiras uma nova reorientação estratégica, frente à competição externa cada vez mais acirrada, apoiada na qualidade de produtos e na satisfação do consumidor.

Pode-se distinguir o atual processo competitivo do setor de alimentos a partir de três dimensões: i) a organização da empresa; ii) tipo de coordenação; iii) a política industrial. Atualmente, a competição no setor está fortemente apoiada no tempo de resposta ao mercado.

Das portas das indústrias de alimentos e bebidas saem produtos que equivalem a 9,5% do Produto Interno Bruto (PIB) do Brasil, que além de criar um número crescente de empregos, geram um saldo comercial superior àquele criado por todo o restante da economia.

O faturamento das empresas do setor somou R\$ 431,9 bilhões em 2012, sendo R\$ 353,9 bilhões em alimentos e R\$ 78 bilhões em bebidas. Esse desempenho coloca o setor como o primeiro maior em valor bruto de produção da indústria de transformação.

## **3.2 Balança Comercial**

Do total de vendas, US\$ 43,4 bilhões foram exportados, o que equivale a R\$ 84,8 bilhões, ou 20% das vendas totais do setor. De outro lado, as

importações de alimentos são bem menos significativas e concentradas em trigo, totalizando US\$ 5,6 bilhões.

Isso faz do setor da alimentação um dos mais relevantes para a geração de saldo comercial positivo, atingindo em 2012 US\$ 37,8 bilhões, acima do saldo comercial da economia brasileira como um todo, de US\$ 19,4 bilhões.

Embora os alimentos semielaborados tenham grande peso nos resultados totais das exportações do setor, os segmentos que exportam alimentos processados alcançaram posições de liderança no comércio mundial. Açúcares, carnes e derivados, suco de laranja, café solúvel e farelo de soja são os cinco principais segmentos exportadores de industrializados e, no caso dos três primeiros, são líderes mundiais.

Tabela 1 – Balança Comercial 2012

CONCEITO	UNIDADE	FONTE	2000	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012
<b>6) EXPORTAÇÕES</b>											
Total Geral Brasil	US\$ Bi		55,1	118,53	137,81	160,65	197,94	153,0	201,9	256,0	242,6
Agribusiness	US\$ Bi		12,9	31,4	36,2	43,9	57,3	53,7	62,5	79,6	80,7
Alimentos In Natura	US\$ Bi	ABIA/	4,1	8,8	18,1	18,1	18,1	17,8	19,8	29,6	30,9
Alimentos Industrializados e Bebidas	US\$ Bi	SECEX	7,7	20,1	22,7	26,6	33,3	30,9	37,9	44,8	43,4
Alimentos Industrializados e Bebidas	R\$ Bi		14,0	48,9	49,5	51,9	48,8	61,7	66,7	75,0	84,8
Part% Alim. Ind. no Total das Exportações	%		13,9%	16,9%	16,5%	16,6%	16,8%	20,2%	18,7%	17,5%	17,9%
<b>7) IMPORTAÇÕES</b>											
Total Geral Brasil	US\$ Bi		55,8	73,60	91,35	120,62	173,20	127,6	181,6	226,2	223,1
Agribusiness Alimentar	US\$ Bi		3,8	3,3	4,2	5,7	7,9	7,0	8,8	11,5	11,4
Alimentos In Natura	US\$ Bi	ABIA/	2,1	1,8	4,2	4,2	4,2	3,6	4,3	4,9	5,1
Alimentos Industrializados	US\$ Bi	SECEX	1,6	1,5	1,8	2,5	3,4	3,2	4,1	5,49	5,62
Alimentos Industrializados	R\$ Bi		3,0	3,6	4,0	4,8	6,2	6,32	7,22	9,2	11,0
Part% Alim. Ind. no Total das Importações	%		2,9%	2,0%	2,0%	2,0%	1,9%	2,5%	2,3%	2,4%	2,5%
<b>8) SALDO COMERCIAL</b>											
Total Geral Brasil	US\$ Bi		-0,8	44,9	46,5	40,0	24,7	25,3	20,3	29,8	19,4
Agribusiness Alimentar	US\$ Bi		9,2	28,1	32,0	38,2	49,4	46,7	53,7	68,2	69,3
Alimentos In Natura	US\$ Bi	ABIA/	2,1	7,0	13,9	13,9	13,9	14,2	15,5	24,7	25,8
Alimentos Industrializados	US\$ Bi	SECEX	6,0	18,6	20,9	24,2	29,9	27,7	33,8	39,3	37,8
Alimentos Industrializados	R\$ Bi		11,0	45,3	45,4	47,0	42,7	55,3	59,4	65,8	73,8

### 3.3 Investimento e Emprego

Diante do crescimento das demandas internas e externas, as fabricantes de alimentos e bebidas têm investido em capacidade e eficiência produtivas. Em 2012, apesar do agravamento da crise internacional, os investimentos no setor somaram R\$ 11,1 bilhões.

É importante salientar que o crescimento das vendas e dos investimentos tem se mantido constante, até mesmo à revelia da desaceleração econômica. Em 2012, apesar do crescimento tímido do PIB brasileiro, as vendas reais do setor cresceram 4,6%.

Esse crescimento tem refletido também no aumento dos empregos. Em 2012, a indústria empregou 1,63 milhão de trabalhadores. Desde 1992, o número de empregados do setor cresceu 91,8%. O ritmo anual de crescimento foi de 3,3% significativamente acima da média da indústria da transformação, de 2,6% ao ano.

Tabela 2 – Indicadores Econômicos

INDÚSTRIA DA ALIMENTAÇÃO - PRINCIPAIS INDICADORES ECONÔMICOS											
CONCEITO	UNIDADE	FONTE	2000	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012
Ind. da Transformação	1000 Empreg.		4.735,0	6.133,5	6.594,8	7.082,2	7.310,8	7.361,1	7.885,7	8.133,8	8.394,6
Ind. de Bebidas e Alimentos Industrializados	1000 Empreg.	M.T.E.	872,0	1.206,2	1.274,8	1.385,2	1.412,4	1.437,8	1.527,3	1.583,7	1.632,6
Participação na Ind. Transformação	%		18,4	19,7	19,3	19,6	19,3	19,5	19,4	19,5	19,4
Faturamento (líquido de Impostos) por Empregado	R\$ 1000/Ano	ABIA	120,3	162,2	163,7	167,0	190,4	202,8	216,5	242,0	264,4

### 3.4 Mercado Nacional

Também do ponto de vista dos produtos, a indústria sofreu uma grande evolução nas últimas duas décadas. A população brasileira migrou fortemente dos alimentos in natura para os processados. Hoje, 85% dos alimentos consumidos no país passam por algum processamento industrial, contra 70% em 1990 e apenas 56% em 1980.

Além disso, a indústria também tem explorado, de forma crescente, novos nichos de produtos, como os alimentos e bebidas funcionais e dietéticos. Em 2012, o segmento de produtos de saúde e bem-estar (diet, light, funcionais, fortificados, naturais e saudáveis) faturou R\$ 38,4 bilhões, ou 8,9% das vendas totais. Ao mesmo tempo em que representam grandes oportunidades, o crescimento do consumo de produtos de maior valor agregado exigem das empresas um maior nível tecnológico e de gestão. O cenário é de alta competitividade.

Tabela 3 - Principais indicadores do setor em 2012

<b>Faturamento</b>	US\$ 431,9 bilhões
<b>Exportações</b>	US\$ 43,4 bilhões
<b>Importações</b>	US\$ 5,6 bilhões
<b>Saldo da Balança Comercial</b>	US\$ 37,8 bilhões
<b>Pessoal Ocupado</b>	1,63 milhão de trabalhadores
<b>Investimento</b>	R\$ 11,1 bilhões
<b>Contingente Produtor</b>	32,1 mil empresas formais

Tabela 4 – Performance do setor em 2012

<u>Performance*</u>	2012
Faturamento	R\$ 431,9 bilhões
Crescimento nominal em valor de produção	12,66%
Crescimento da produção física	3,59%
Crescimento das vendas reais	4,55%
<u>Comércio Exterior*</u>	
Exportações	US\$ 43,4 bilhões
Importações	US\$ 5,6 bilhões
Saldo Comercial	US\$ 37,8 bilhões
<u>Mercado Interno*</u>	
Varejo alimentar	R\$ 227,6 bilhões
Food Service	R\$ 100,5 bilhões
Total Mercado Interno	R\$ 328,1 bilhões
<u>Emprego*</u>	
Nível de emprego	1.63 milhão
Novos postos de trabalho	49 mil

\* Consolidado anual até dezembro/2012  
 Autorizada publicação dos dados desde que citada a fonte

Fonte: ABIA (Associação Brasileira das Indústrias da Alimentação)

### 3.5 Perspectivas Para o Setor

A ascensão da chamada nova classe média vem impulsionando a indústria de alimentos, e é essa classe média que será responsável por sustentar um crescimento acumulado de 40% projetado pela FecomercioSP para a economia brasileira até 2020.

O estudo "A evolução da classe média e o seu impacto no varejo", divulgado recentemente, chama de classe média as famílias que formam a classe C definida pelas faixas de rendimento da Pesquisa de Orçamentos Familiares (POF) do Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE). Por esse critério, integram a classe média famílias com renda mensal de R\$ 1,4 mil a R\$ 7 mil.

A pesquisa prevê que o consumo familiar no Brasil será de R\$ 3,53 trilhões em 2020. O montante representará 65% do Produto Interno Bruto (PIB) do País em 2020. Para a entidade, o crescimento do poder aquisitivo da população ficará mais evidente na classe C, que hoje representa 54% dos brasileiros e possui uma capacidade de consumo de mais de R\$ 1 trilhão, o que equivale a 51% de toda a renda das famílias.

A previsão é que já em 2015 a classe média seja responsável pelo consumo equivalente ao das classes A e B somadas. Segundo a pesquisa, o País passa por um forte processo de crescimento do mercado consumidor. Em 2003, as classes A, B e C representavam cerca de 49% das famílias brasileiras e atualmente essa proporção

chega a 61%. "Em 2003, menos da metade dos brasileiros se encontrava em um patamar médio de consumo, enquanto hoje quase dois terços da população já alcançou esse patamar", afirma o estudo. "O Brasil de 2020 será um dos maiores mercados consumidores e uma das maiores economias globais."

A renda per capita da população, que em 2010 era de R\$ 19.342, deve crescer 30% nas classes A (rendimento mensal acima de R\$ 11 mil) e B (entre R\$ 7 mil e R\$ 11 mil) e 50% nas demais. Entre 2002 e 2010, a taxa de desemprego passou de 11,7% para 6,7%, de acordo com o estudo. A massa real de salários aumentou em torno de 30% no mesmo período.

"O Brasil tornou-se uma economia de classe média com renda maior e mais bem distribuída e ainda contará com o processo de inclusão de pessoas de faixas de renda mais baixas no mercado de consumo por mais essa década, ao menos", afirma a entidade.

As condições socioeconômicas verificadas nos últimos anos têm mudado, conforme a FecomercioSP, o perfil de consumo da população. "O consumidor brasileiro, que já evoluiu do consumo básico para um patamar mais sofisticado, vai demandar cada vez mais serviços e produtos de alta qualidade", prevê a pesquisa. Exemplo disso, segundo o estudo, é o gasto médio com alimentação fora do domicílio - que em 2003 era de R\$ 114,59 por mês e passou para R\$ 145,59 em 2009, aumento de 26,6%. Os gastos mensais médios com

telefonia celular subiram 63,3% entre 2003 e 2009, passando de R\$ 17,68 para R\$ 28,93.

De acordo com a entidade, o comércio varejista foi um dos setores privilegiados com a mudança dos padrões sociais da população. O crescimento médio do varejo foi de 9% ao ano de 2004 a 2010, um aumento real de 82% nas vendas no período. "Em sete anos, o comércio varejista quase dobrou de tamanho", afirma a FecomercioSP.

### 3.6 Biscoitos

O mercado de biscoitos caracteriza-se pelo grande número de fabricantes de produtos similares, sendo a qualidade, boa apresentação e preço os principais diferenciais. Apesar de ser um mercado concorrido, com um bom sistema de comercialização, a produção pode ser totalmente absorvida. A opção pela produção de apenas um tipo de biscoito, visa baixar o custo do investimento inicial, sendo que a partir da penetração no mercado pede-se ampliar a variedade de produtos com aquisição de novos equipamentos. Mas nada impede que o empreendedor inicie as atividades oferecendo maior variedade de produtos

### 3.6.1 A Indústria de Biscoitos

Os biscoitos são segmentados em Recheados, Crackers e Água e Sal, Waffers, Maria e Maisena, doces secos, Amanteigados, Salgados, rosquinhas e outros. O segmento conta com aproximadamente 876 empresas no Brasil, que colocam o Brasil ocupando a posição de 2º maior produtor mundial de biscoitos com registro de 1.250 milhões de toneladas produzidas em 2012 que representou crescimento de 2,5% em relação à 2011, segundo a ANIB - Associação Nacional das Indústrias de Biscoito. Cerca de 69% dessas empresas estão concentradas na região Sudeste que possui a maior renda per capita do país, já que o consumo destes produtos são fortemente influenciados pelo poder aquisitivo das famílias. Em 2012, o setor exportou 52 mil toneladas para mais de 100 países, sendo que os 10 maiores destinos representaram 86,62% das vendas internacionais. Em consumo per capita, o País figurava, em 2006, como o 16º no ranking mundial (6,0 kg/ano), onde a Holanda era líder com o consumo per capita de 18,7 kg/ ano. Atualmente, o Brasil consome 6,3 kg/ ano.

<b>Consumo per Capita de Biscoitos (2006)</b>	
<b>País</b>	<b>Consumo per Capita (Kg/ano)</b>
Holanda	18,7
Inglaterra	9,2
Itália	9,0
Dinamarca	8,8
Suíça	8,5
França	8,4
Portugal	8,4
Alemanha	8,0
Total União Europeia	8,0
Suécia	8,0
Finlândia	7,3
Bélgica	7,2
Espanha	6,7
Áustria	6,6
Eslovênia	6,6
<b>Brasil</b>	<b>6,0</b>
<i>Fonte: Lafis / Simabesp</i>	

A indústria de biscoitos registrou crescimento superior ao do consumo geral das famílias no primeiro trimestre deste ano. Alexandre Colombo, presidente da Associação Nacional das Indústrias de Biscoitos (ANIB), afirma que o setor teve expansão em torno de 5,5% em volume e 10% em valor de janeiro a março, em relação ao mesmo período do ano passado, e a expectativa é manter o ritmo ao longo do ano.

Segundo dados do Produto Interno Bruto (PIB) divulgados pelo IBGE, o consumo das famílias avançou 2,1% no trimestre na comparação anual. Ante os três últimos meses de 2012, ficou estagnado, com variação de só 0,1%.

Janeiro e fevereiro foram meses bem aquecidos, melhores que nos anos anteriores, mas em março a venda de biscoitos desacelerou. Uma das causas para essa desaceleração foi a inflação que voltou a assustar na mídia. Em abril e maio, as vendas voltaram ao patamar de crescimento de 5% sobre 2012.

Desde o ano passado, a receita do setor de biscoitos cresce bem acima dos volumes vendidos. As fabricantes repassaram ao preço final aumentos nos custos de matérias-primas. Diversidades climáticas tiveram impacto significativo sobre a indústria de alimentos no mundo: a seca prolongada no Meio-Oeste dos Estados Unidos fez dispararem os preços dos grãos, principalmente soja, trigo e milho, acentuando um movimento de alta iniciado por quebras de safra no Brasil e na Argentina.

As commodities ficaram mais caras, o que obrigou todo o setor a ajustarem seus preços, repassando o aumento. A estimativa é de que a indústria consiga absorver altas de até 15% nos custos das matérias-primas, mas no ano passado as cotações de alguns insumos chegaram a subir quase 50%.

Os fabricantes também aproveitaram os repasses de preço ao consumidor para recuperar margens operacionais. O ano de 2011 foi um ano mais difícil, com vendas praticamente estáveis, de 1% em volume e em valor.

Mas o aumento da massa salarial vem permitindo ao consumidor absorver os repasses. Os alimentos, principalmente o biscoito, têm passado um momento interessante devido ao aumento da renda da classe C. O Nordeste é responsável por boa parte desse crescimento, o brasileiro está comendo mais e tem migrado para produtos com mais qualidade e maior valor agregado.

O volume de venda vem crescendo puxados pela expansão das lojas de “atacarejo” – atacado que vende também para o consumidor e que tem sido a principal aposta de grandes redes como Carrefour (com Atacadão) e Pão de Açúcar (com Assaí).

A indústria de biscoitos também está trabalhando com margens maiores desde janeiro deste ano, quando os fabricantes obtiveram desoneração na folha de pagamentos. A indústria planeja aumentar os investimentos e contratar mais mão de obra, mas a ANIB não tem

nenhum levantamento sobre as medidas tomadas pelas empresas desde a redução tributária.

Em 2012, a indústria de biscoitos cresceu em torno de 3,5% em valor e 8% em receita, enquanto o PIB do Brasil avançou 0,9%.

### Principais números do mercado de biscoito:

Tabela 1 - Mercado Nacional de Biscoitos

Indicadores / ano	2010	2011	2012
Produção (em mil toneladas)	1.242	1.220	1.250
Taxa de Crescimento	3%	-1,80%	2,50%
Consumo per capita (ano)	6,22 kg	6,09	6,18
Faturamento na Fábrica (bilhões)	R\$ 6,47	R\$ 6,80	R\$ 7,02

\*Fonte: ANIB

Tabela 2 - Exportações

Tipos de Biscoitos	2010 (Kgs)	2011 (Kgs)	2012 (Kgs)
Biscoitos Doces (Recheados, etc...)	24.519.102	23.941.857	22.904.476
Waffers	16.398.392	13.650.584	13.865.186
Torradas	524.747	625.275	804.386
Bolachas	887.553	872.426	2.206.034
Outros Produtos de Padaria, Inds. de Biscoitos	3.752.691	4.106.626	5.647.722
Produtos a Base de Cereais Obtidos por Expansão	5.570.609	4.853.059	3.737.956
Preparações Alims. Obtidas de Flocos Cereais	271.989	134.330	200.060
Panetones	1.977.940	2.099.895	2.417.132
<b>TOTAL</b>	<b>53.903.023</b>	<b>50.284.052</b>	<b>51.782.952</b>

\*Fonte: ANIB

Em 2012 o setor exportou **52 mil toneladas** de produtos para mais de cem países, totalizando um faturamento de **USD 124 milhões**. Os 10 maiores destinos representaram 86,62% das vendas internacionais.

Tabela 3 - Principais Destinos

TOP 10	Volume (kg)	%	US\$ - FOB	%
Angola	11.522.473	21,19	18.026.750	17,95
Paraguai	8.519.493	15,67	13.373.470	13,32
Argentina	6.425.864	11,82	11.244.480	11,20
Uruguai	5.857.016	10,77	9.040.031	9,00
Estados Unidos	5.025.527	9,24	10.854.279	10,81
Japão	1.314.593	2,42	2.943.980	2,93
Cuba	1.592.245	2,93	2.924.877	2,91
Venezuela	968.421	1,78	2.054.818	2,05
Portugal	711.619	1,31	1.385.213	1,38
Moçambique	431.039	0,79	657.859	0,66

\*Fonte:ANIB

Do total exportado no ano de 2012, os 10 principais destinos representaram 87,79% das exportações em volume (KGS).

Tabela 4 - Principais Destinos da Importação

TOP 10	Volume (kg)	%	US\$ - FOB	%
Argentina	4.349.602	52,78	9.362.477	35,13
Itália	710.608	8,62	4.547.287	17,06
Alemanha	237.015	2,88	1.739.104	6,52
França	203.281	2,47	1.387.399	5,21
Polônia	201.824	2,45	1.193.804	4,48
Dinamarca	184.507	2,24	1.174.781	4,41
Colômbia	269.205	3,27	896.242	3,36
Japão	164.486	2,00	459.327	1,72
Portugal	102.477	1,24	445.452	1,67
China	169.044	2,05	343.777	1,29

\*Fonte:ANIB

## **4 Projeções do desempenho econômico-financeiro**

As projeções financeiras foram desenvolvidas assumindo-se a realidade atual da Recuperanda e as perspectivas de faturamento e resultado. Todos os dados levaram em consideração as medidas de melhoria - tanto no aspecto administrativo como fabril - implementadas, em curso ou a implementar, conforme detalhado no item 2.2 deste plano.

Desta maneira, os números refletem todo o trabalho de reestruturação efetuado profundamente na Recuperanda desde o seu pedido de recuperação judicial, visando não somente readequar o pagamento de seu passivo, mas sim torná-la novamente rentável, sendo capaz de prosseguir e ampliar suas atividades, gerando recursos para liquidação de seu passivo.

### **4.1 Projeção das Receitas**

Para a projeção do volume de receita bruta nos 10 (dez) anos contemplados no plano foi considerado o atual planejamento comercial e o histórico da empresa, conforme destacado abaixo:

- › Para formar a base da projeção de receitas foi considerada a média real realizada atualmente e o planejamento comercial que vem sendo executado desde o pedido de recuperação judicial;
- › O volume projetado de receita está totalmente de acordo com a capacidade operacional da empresa e possíveis gastos adicionais estão previstos nos custos e investimentos;

- › Os preços dos produtos não contemplam o efeito inflacionário. Por ser uma projeção de longo prazo, torna-se inviável tentar estimar este indicador de modo adequado, sendo assim, consideram-se os preços projetados em valor presente, pressupondo que os efeitos inflacionários sobre os custos e despesas serão repassados aos preços de venda para garantir as margens projetadas

#### 4.1.1 Projeção

Período	Ano 1	Ano 2	Ano 3	Ano 4	Ano 5	Ano 6
Valor	27,60	29,05	30,58	31,21	31,84	32,49

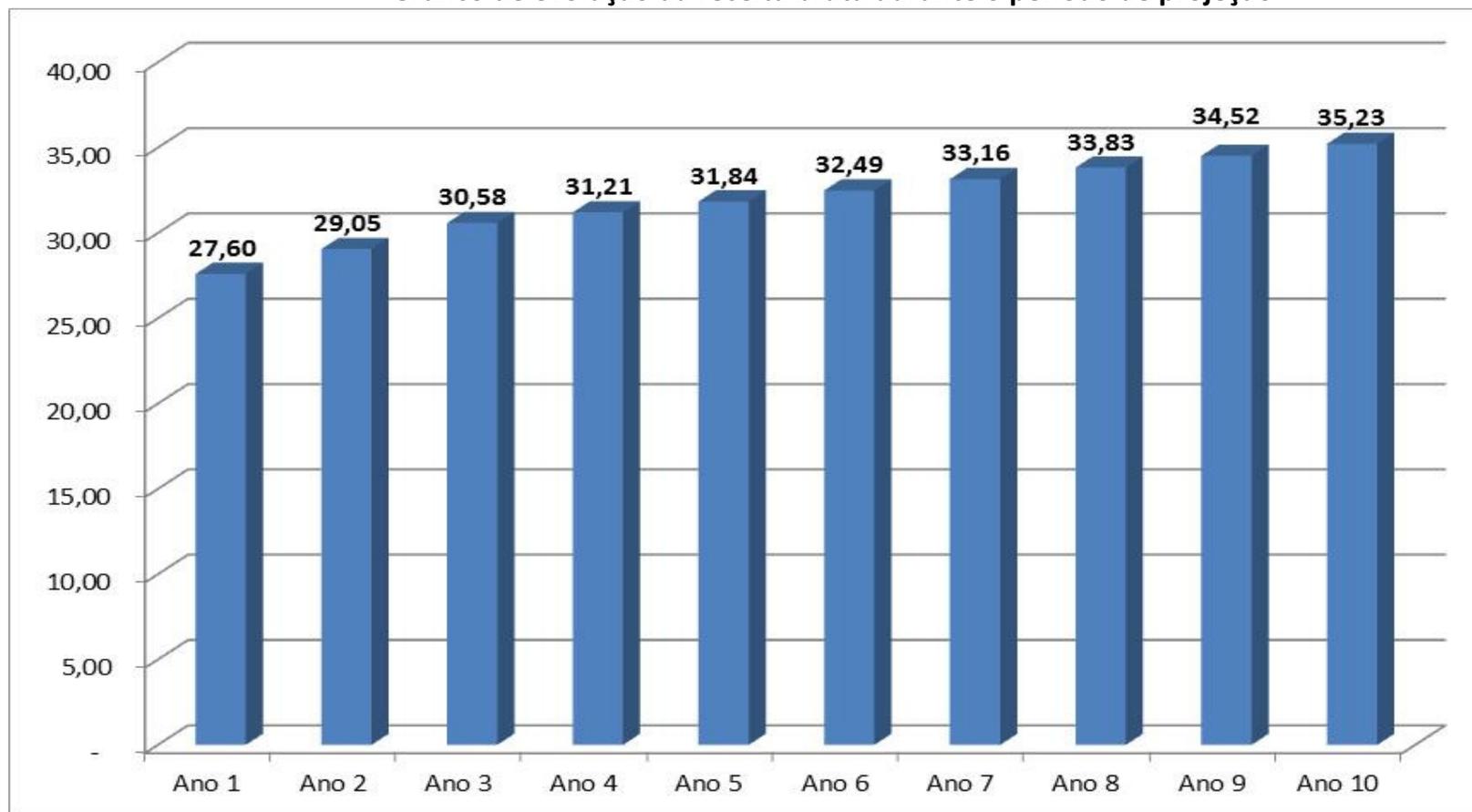
Período	Ano 7	Ano 8	Ano 9	Ano 10	Total
Valor	33,15	33,83	34,52	35,22	319,51

Valores em milhões de Reais (R\$)

#### 4.1.2 Análise

Para o primeiro ano da recuperação judicial foi projetado um volume de R\$ 27,60 milhões de faturamento, o que corresponde a R\$ 2,30 milhão de média mensal. O crescimento real projetado em termos monetários é mais alto no segundo e terceiro anos, tendo em vista a retomada de mercado e o impacto inicial de todas as ações de gestão e marketing da empresa. A partir do ano 4 o crescimento estabiliza em 2% ao ano. No décimo ano o faturamento projetado é de R\$ 35,22 milhões, o que corresponde a uma média mensal de R\$ 2,94 milhões, perfazendo R\$ 319,51 milhões nos 10 anos de projeção.

Gráfico de evolução da receita bruta durante o período de projeção



Valores em milhões de Reais (R\$)

## 4.2 Projeção de Resultados

### 4.1.1 Premissas

As seguintes premissas foram adotadas na projeção de resultado econômico-financeiro:

- › Foi utilizado o *Sistema Tributário Normal* com apuração de *Lucro Real* sendo consideradas as respectivas alíquotas de cada tributo incidente para as projeções de resultados. Este *Sistema Tributário* é o adotado pela Dunga no momento da elaboração deste Plano de Recuperação;
- › Os *custos das mercadorias vendidas* foram projetados com base nos atuais custos líquidos de todos os tributos creditáveis.
- › As *Despesas Administrativas* foram projetadas de acordo com as atuais. Estas despesas projetadas terão um pequeno aumento no decorrer dos períodos, pois mesmo sendo fixas por característica, na realidade, o aumento no volume de vendas demandará alguns aumentos para comportar o novo nível de atividade, porém, tais despesas já consideram as reduções ocorridas a partir das medidas adotadas e previstas no Plano de Recuperação;
- › A sobra de caixa projetada em cada ano da projeção será destinada para o pagamento do passivo não sujeito aos efeitos da Recuperação Judicial e para recomposição do *capital de giro próprio*;

- › A projeção não contempla efeitos inflacionários, pelos mesmos motivos explanados na projeção da receita. A premissa adotada é de que todo efeito inflacionário será repassado ao preço das mercadorias quando ocorrerem, mantendo a rentabilidade projetada, bem como, a geração de caixa e a capacidade de pagamento resultante;
- › O ano 1 da projeção considera os 12 meses subsequentes a data da publicação no *Diário da Justiça Eletrônico do Tribunal de Justiça do Estado de São Paulo* da decisão de homologação do Plano de Recuperação Judicial e consequente concessão da recuperação da Dunga;
- › Todas as projeções foram feitas em um cenário realista.

## 4.1.2 Projeção

Demonstração de resultados	ANO 1	ANO 2	ANO 3	ANO 4	ANO 5	ANO 6	ANO 7	ANO 8	ANO 9	ANO 10	TOTAL
<b>Receita bruta</b>	<b>27.600,00</b>	<b>29.052,63</b>	<b>30.581,72</b>	<b>31.205,83</b>	<b>31.842,69</b>	<b>32.492,54</b>	<b>33.155,65</b>	<b>33.832,30</b>	<b>34.522,75</b>	<b>35.227,30</b>	<b>319,51</b>
<b>Deduções da receita bruta</b>	<b>5.865,00</b>	<b>6.173,68</b>	<b>6.498,61</b>	<b>6.631,24</b>	<b>6.766,57</b>	<b>6.904,66</b>	<b>7.045,58</b>	<b>7.189,36</b>	<b>7.336,08</b>	<b>7.485,80</b>	<b>67,90</b>
ICMS	3.312,00	3.486,32	3.669,81	3.744,70	3.821,12	3.899,10	3.978,68	4.059,88	4.142,73	4.227,28	<b>38,34</b>
PIS	455,40	479,37	504,60	514,90	525,40	536,13	547,07	558,23	569,63	581,25	<b>5,27</b>
COFINS	2.097,60	2.208,00	2.324,21	2.371,64	2.420,04	2.469,43	2.519,83	2.571,25	2.623,73	2.677,27	24,28
<b>Receita líquida</b>	<b>21.735,00</b>	<b>22.878,95</b>	<b>24.083,10</b>	<b>24.574,59</b>	<b>25.076,12</b>	<b>25.587,87</b>	<b>26.110,08</b>	<b>26.642,93</b>	<b>27.186,67</b>	<b>27.741,50</b>	<b>251,62</b>
Custo dos produtos vendidos	14.854,60	16.458,61	17.324,85	17.678,42	18.039,20	18.407,35	18.783,01	19.166,33	19.557,48	19.956,62	180,23
<b>DESPESAS VARIÁVEIS DE VENDA</b>	<b>1.104,00</b>	<b>1.743,16</b>	<b>1.834,90</b>	<b>1.872,35</b>	<b>1.910,56</b>	<b>1.949,55</b>	<b>1.989,34</b>	<b>2.029,94</b>	<b>2.071,37</b>	<b>2.113,64</b>	<b>18,62</b>
Comissões	690,00	1.162,11	1.223,27	1.248,23	1.273,71	1.299,70	1.326,23	1.353,29	1.380,91	1.409,09	12,37
Frete	414,00	581,05	611,63	624,12	636,85	649,85	663,11	676,65	690,46	704,55	6,25
<b>Lucro Bruto</b>	<b>5.776,40</b>	<b>4.677,18</b>	<b>4.923,35</b>	<b>5.023,83</b>	<b>5.126,35</b>	<b>5.230,97</b>	<b>5.337,73</b>	<b>5.446,66</b>	<b>5.557,82</b>	<b>5.671,24</b>	<b>52,77</b>
Despesas administrativas e comer.	1.832,56	1.887,53	1.944,16	1.981,10	2.018,74	2.057,09	2.096,18	2.136,01	2.176,59	2.217,95	20,35
Despesas financeiras	828,00	871,58	856,29	811,35	764,22	649,85	663,11	676,65	690,46	704,55	7,52
<b>Lucro antes do IR/CSLL</b>	<b>3.115,85</b>	<b>1.918,07</b>	<b>2.122,90</b>	<b>2.231,38</b>	<b>2.343,39</b>	<b>2.524,03</b>	<b>2.578,44</b>	<b>2.634,01</b>	<b>2.690,77</b>	<b>2.748,75</b>	<b>24,91</b>
IRPJ/CSLL	717,57	432,50	481,25	507,07	533,73	576,72	589,67	602,89	616,40	630,20	5,69
<b>Lucro Líquido</b>	<b>2.398,28</b>	<b>1.485,57</b>	<b>1.641,65</b>	<b>1.724,31</b>	<b>1.809,66</b>	<b>1.947,31</b>	<b>1.988,77</b>	<b>2.031,11</b>	<b>2.074,37</b>	<b>2.118,55</b>	<b>19,22</b>
<b>(-) Classe I</b>	<b>4.322,77</b>	-	-	-	-	-	-	-	-	-	<b>4,32</b>
<b>(-) Classe II</b>	-	<b>12,13</b>	<b>24,25</b>	<b>36,38</b>	<b>43,65</b>	<b>53,35</b>	<b>63,05</b>	<b>72,75</b>	<b>87,30</b>	<b>92,15</b>	<b>0,49</b>
<b>(-) Classe III</b>	-	<b>248,52</b>	<b>497,04</b>	<b>745,56</b>	<b>894,67</b>	<b>1.093,49</b>	<b>1.292,31</b>	<b>1.491,12</b>	<b>1.789,35</b>	<b>1.888,75</b>	<b>9,94</b>
<b>(-) Passivo Tributário</b>	-	<b>557,88</b>	<b>5,02</b>								
<b>(+) Desmobilização</b>	<b>2.000</b>	-	-	-	-	-	-	-	-	-	<b>2,00</b>
<i>(=) Recomposição de capital de giro acumulada</i>	<i>75,51</i>	<i>742,56</i>	<i>1.305,05</i>	<i>1.689,54</i>	<i>2.003,01</i>	<i>2.245,60</i>	<i>2.321,14</i>	<i>2.230,51</i>	<i>1.870,35</i>	<i>1.450,12</i>	<i>1,45</i>

Valores em milhares

### 4.2.3 Análise

Com base nos resultados projetados é possível destacar:

› Do primeiro para o segundo ano a empresa sofre uma queda em seu lucro líquido. Isso ocorre devido ao investimento em campanhas de incentivo para área comercial, afim de buscar acréscimo nas vendas, achatando suas margens. A partir do terceiro ano o lucro líquido sobe paulatinamente, chegando a 6,01% da receita bruta no décimo ano.

› A recomposição de capital de giro próprio aumenta ano a ano, porém, a despesa financeira se mantém linear proporcionalmente. Isto ocorre pelo fato de que, para ganhar mercado, a Recuperanda terá de utilizar este capital de diversas maneiras, seja financiando seus clientes com maior prazo nas vendas ou investindo em grandes lotes de compra de matéria-prima, a fim de melhorar seu preço de venda sem afetar as margens;

› Conforme a projeção, o lucro líquido apurado ao final de cada ano é suficiente para o pagamento da proposta aos credores e ao cumprimento do pagamento não sujeito aos efeitos da recuperação judicial.

Desta forma, fica demonstrada a viabilidade da superação da situação de crise econômico-financeira da Recuperanda, permitindo que seja mantida a fonte produtora do emprego dos trabalhadores e os

interesses dos credores, promovendo assim a preservação da empresa, sua função social e o estímulo à atividade econômica.

## **5 Proposta de pagamento aos Credores da Recuperação Judicial**

Para que a proposta de pagamento seja viável se faz necessário que a mesma seja condizente com a capacidade de pagamento demonstrada pelas projeções econômico-financeiras, sob pena de inviabilizar o processo de recuperação da empresa.

Os créditos listados na Relação de Credores do devedor poderão ser modificados, e novos créditos eventualmente poderão ser incluídos no Quadro Geral de Credores, em razão do julgamento de incidentes de habilitação, divergências, ou impugnações de créditos ou acordos.

Se novos créditos forem incluídos no Quadro Geral de Credores, conforme previsto acima, os Credores receberão seus pagamentos nas mesmas condições e formas de pagamento estabelecidas neste Plano, de acordo com a classificação que lhes foi atribuída, sem direito aos rateios de pagamentos eventualmente já realizados.

## 5.1 Classe I – Credores Trabalhistas

Será dada prioridade ao pagamento dos Credores Trabalhistas, conforme artigo 54 da Lei 11.101/2005, em que estes receberão integralmente seus créditos até o décimo segundo mês após a data de publicação da decisão que conceder a recuperação judicial à Recuperanda.

Havendo a inclusão de algum Credor Trabalhista ao longo desse período de 10 (dez) anos, e sendo este sujeito aos efeitos da Recuperação Judicial, o montante projetado reservado ao pagamento da dívida será destinado prioritariamente para estes novos Credores Trabalhistas, sendo pagos sempre 12 (doze) meses após o trânsito em julgado da decisão que determinar a inclusão da dívida no quadro geral de credores.

Para que seja possível o pagamento dos Credores Trabalhistas no prazo proposto a Recuperanda alienará parte de seu ativo fixo. Trata-se de um conjunto de bens formado pelos veículos, automóvel Honda Civic LXS, semi-reboque SRFB 3E, caminhão Volkswagen 24250 CNC, caminhão Volkswagen 19320 CNC TT, caminhão baú Mercedes Benz 1618, caminhão baú Mercedes Benz 912 e dois caminhões baú Mercedes Benz 1215 , além da “linha 5”, que está desonerada, ociosa e não foi considerada nas projeções de faturamento. O valor de avaliação deste conjunto de bens é de R\$ 2.507.900,00, conforme laudo anexo a este plano. O objeto da alienação estará livre de qualquer ônus e não haverá sucessão do comprador nas obrigações do devedor, inclusive as de

natureza tributária, as derivadas da legislação do trabalho e as decorrentes de acidente de trabalho, de acordo com a lei 11.101/2005.

A venda deverá ocorrer através de leilão em duas convocações, sendo a primeira pelo lance mínimo de 90% do valor de avaliação e a segunda pelo lance mínimo de 80% do valor de avaliação. O arrematante poderá comprar os bens em conjunto ou separadamente. Toda ação de venda deverá ser homologada pelo juízo da recuperação judicial.

## 5.2 Classes II e III - Credores com Garantia Real e Quirografários

De acordo com a capacidade de pagamento demonstrada pelas projeções, visando o equacionamento da crise da Recuperanda, além da manutenção e ampliação de suas atividades, o plano prevê um deságio de 50% para estas classes de Credores.

O pagamento ocorrerá mensalmente, em 102 parcelas, vencendo-se a primeira parcela 18 (dezoito) meses após a publicação da decisão que conceder a recuperação judicial à Recuperanda.

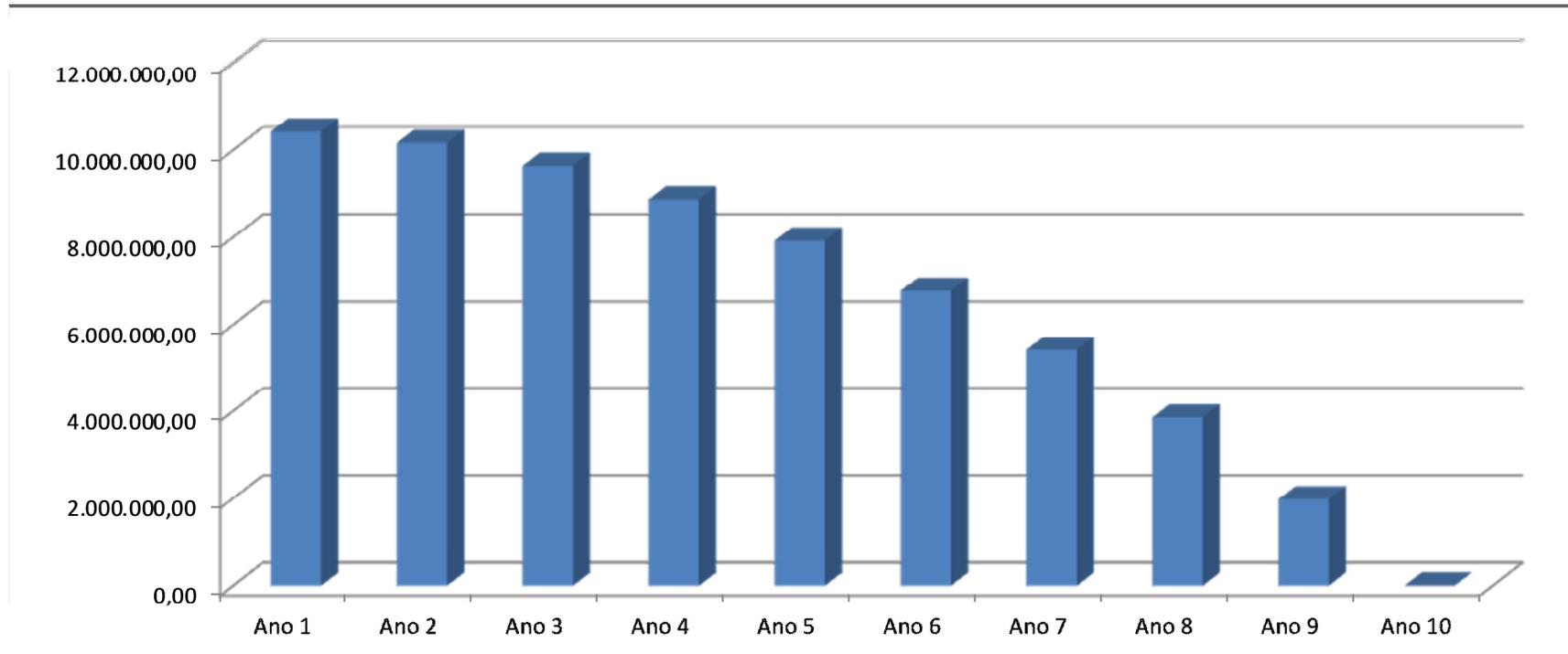
O quadro abaixo demonstra o valor total que será pago a cada ano.

<b>Parcela</b>	<b>Ano do pagamento</b>	<b>Valor a ser pago</b>
1	Ano 1	0,00
2	Ano 2	260.645,32
3	Ano 3	521.290,65
4	Ano 4	781.935,97
5	Ano 5	938.323,17
6	Ano 6	1.146.839,42
7	Ano 7	1.355.355,68
8	Ano 8	1.563.871,94
9	Ano 9	1.876.646,33
10	Ano 10	1.980.904,46
<b>Total</b>		<b>10.425.812,94</b>

Valores em reais (R\$)

A distribuição do valor demonstrado na tabela acima ocorrerá de forma proporcional entre todos os Credores das classes II – com Garantia Real e III – Quirografários a cada pagamento.

## Gráfico Demonstrativo de Involução de Passivo



Valores em Reais (R\$)

### 5.3 Atualização Monetária dos Créditos e Juros Remuneratórios

Para a atualização dos valores contidos na lista de credores deste processo de recuperação judicial nas classes II e III será utilizado o Índice da Taxa Referencial - TR, criada pela Lei nº 8.177/91, de 01.03.1991 e Resoluções CMN – Conselho Monetário Nacional – nº 2.437, de 30.10.1997. Esta começará a incidir sobre o passivo da recuperação judicial a partir da data do pedido de recuperação judicial da Recuperanda. Além da TR, a título de juros remuneratórios, será pago 1% ao ano, o qual também incidirá a partir da data do pedido de recuperação judicial da Recuperanda. Tanto a atualização monetária quanto os juros remuneratórios serão pagos juntamente com as parcelas mensais do principal da dívida, conforme demonstrado no item 5.2.

## 6 Meios de Recuperação

A Recuperanda, visando transpor a atual situação de crise e voltar a ter equilíbrio financeiro, possibilitando o pagamento aos seus credores e a manutenção dos empregos gerados, gerando riqueza e trazendo benefício a todos os seus stakeholders, efetuou seu pedido de recuperação judicial.

Após o pedido de recuperação judicial, podendo readequar suas atividades e efetuar todas as medidas necessárias para equalização de suas entradas e saídas de caixa, a Recuperanda vem alterando diversos quesitos vitais em suas atividades.

Já efetuou variados cortes em seu custo fixo/produção, readequou profissionais na área administrativa, fazendo com que houvesse sinergia entre as áreas e fossem supridos os gargalos operacionais, diminuindo drasticamente as despesas com retrabalho e horas extras.

Por estes motivos, e para que seja possível dar prosseguimento à revitalização das atividades, trazendo apenas ações benéficas aos credores, após a aprovação deste plano de recuperação judicial, fundamentada no artigo 50 da lei 11.101/2005, a Recuperanda fica autorizada pelos seus credores a buscar os mais viáveis meios de recuperação, tais como:

I - Cisão, incorporação, fusão ou transformação de sociedade, constituição de subsidiária integral, venda de unidade produtiva isolada;

II - Alteração do controle societário;

III - Aumento de capital social;

IV - Trespasse ou arrendamento de estabelecimento total ou parcial;

## **7 Considerações Finais**

O Plano de Recuperação Judicial proposto atende aos princípios da Lei de Recuperação Judicial, Extrajudicial e Falência do Empresário e da Sociedade Empresária (Lei nº. 11.101, de 9 de Fevereiro de 2005 - “Lei de Recuperação de Empresas”), garantindo os meios necessários para a recuperação econômico-financeira da Dunga Produtos Alimentícios Ltda. *em Recuperação Judicial*. Neste sentido foram apresentados diferentes meios para a Recuperação Judicial da Dunga no Plano de Recuperação Judicial, objeto deste documento.

Salienta-se que o Plano de Recuperação Judicial apresentado demonstra a viabilidade econômico-financeira da Dunga através de diferentes projeções, desde que as condições propostas para o pagamento aos credores sejam aceitas. Importante ainda destacar que um dos expedientes recuperatórios ao teor do artigo 50 da referida Lei de Recuperação de Empresas, é a “reorganização administrativa”, medida que foi iniciada e encontra-se em implementação.

Portanto, com as projeções para os próximos anos favoráveis ao mercado onde a Dunga atua, aliado ao grande *know-how* adquirido ao longo dos anos, combinado ao conjunto de medidas ora proposto neste Plano de Recuperação Judicial, fica demonstrado à efetiva possibilidade da continuidade dos negócios com a manutenção e ampliação na geração de novos empregos, além do pagamento dos débitos vencidos e vincendos.

## **8 Nota de Esclarecimento**

A participação e o trabalho técnico desenvolvido pela empresa Santos & Hergovic Assessoria Empresarial Ltda na elaboração deste Plano de Recuperação Judicial deu-se através da modelagem das projeções financeiras de acordo com as informações e premissas fornecidas pela Dunga. Estas informações alimentaram o modelo de projeções financeiras da Santos & Hergovic, indicando o potencial de geração de caixa da empresa e conseqüentemente a capacidade de amortização da dívida.

Deve-se notar que o estudo da viabilidade econômico-financeira se fundamentou na análise dos resultados projetados para a Dunga, e contém estimativas que envolvem riscos e incertezas quanto à sua efetivação, pois dependem parcialmente de fatores externos à gestão da empresa.

## 9 Conclusão

Este Plano de Recuperação Judicial, fundamentado no princípio par conditio creditorum, implica novação objetiva e real dos créditos anteriores ao pedido, e obriga a empresa Dunga Produtos Alimentícios Ltda. em Recuperação Judicial e todos os Credores a ele sujeitos nos termos do artigo 59 da Lei 11.101/2005, do artigo 385 da Lei nº 10.406, de 10.01.2002 e artigo 584, inciso III, do caput da Lei 5.869/1973.

A sentença concessiva da Recuperação Judicial constitui título executivo judicial, novando e substituindo todas as obrigações sujeitas à Recuperação Judicial.

A Santos & Hergovic, que elaborou este Plano de Recuperação Judicial, acredita que o processo de reestruturação administrativa, operacional e financeira, bem como as correspondentes projeções econômico-financeiras detalhadas neste documento, desde que sejam implementadas e realizadas, possibilitará que a Dunga se mantenha como empresa viável e rentável.

As projeções para o período compreendido em 10 (dez) anos foram realizadas com base em informações da própria empresa e das expectativas em relação ao comportamento de mercado, preços, estrutura de custos e valores do passivo inscrito no processo.

Assim, as mudanças na conjuntura econômica nacional bem como no comportamento das proposições consideradas refletirão nos resultados apresentados neste trabalho.

O presente plano foi desenvolvido para atender, dentre outras coisas, os princípios gerais de direito, as normas da Constituição Federal, as regras de ordem pública e a Lei nº 11.101/2005. Este plano proporciona aos Credores maiores benefícios com sua implementação, uma vez que a proposta aqui detalhada não agrega nenhum risco adicional.

São Paulo, 12 de Novembro de 2013.

**Santos & Hergovic Assessoria Empresarial Ltda**

Anuente:

**Dunga Produtos Alimentícios Ltda *em Recuperação Judicial***

## **10 Anexo I - Laudo de Avaliação de Bens e Ativos**