

AVÍCOLA PAULISTA LTDA.

(em Recuperação Judicial)



PLANO DE RECUPERAÇÃO JUDICIAL

Plano de Recuperação Judicial elaborado em atendimento ao artigo 53 da Lei 11.101/2005 por **Siegen - Serviços de Informação Empresarial e Gestão Estratégica de Negócios Ltda.**, para apresentação nos autos do processo nº 659.01.2009.0026317-6, em trâmite na 1ª Vara Cível Vinhedo/SP.

48

SUMÁRIO		
1.	Considerações iniciais	3
2	A empresa	4
21.	Apresentação	4
22	O histórico até o pedido de recuperação judicial	4
23	Cenário econômico que acarretou a crise da empresa	56
24	Dados Estatísticos e Perspectivas do setor Agroindustrial	78
25	Ações tomadas para reversão da crise	9
3	Elaboração do plano estratégico de recuperação	10
31.	Introdução	10
32	Etapa qualitativa	10
321.	Dados gerais	10
322	Análise dos aspectos internos	11
323	Análise do ambiente de um setor de atividade	13
324	Análise do macro ambiente	13,14
325	Análise do ambiente operacional	15
326	Estratégia vigente e objetivos	16
33	Etapa quantitativa - Laudo econômico financeiro	17
331.	Balancos patrimoniais e demonstrações de resultados	17
332	Análise das demonstrações de resultados e dos balanços patrimoniais	19
34	Etapa quantitativa - Viabilidade da recuperação	29
341.	Projeções de demonstração de resultados e balanços patrimoniais	31
342	Análise das projeções	34,35
343	Premissas adotadas nas projeções	36
344	Proposta para os credores	37,38
4	Considerações Finais	39

B

DM

4

1. Considerações iniciais

Este documento foi elaborado em atendimento ao artigo 53 da Lei 11.101/2005 (Nova Lei de Falências e Recuperações de Empresas) sob forma de um Plano de Recuperação Judicial para a **AVÍCOLA PAULISTA LTDA.**

A empresa requereu em 08 de abril de 2.009 o benefício legal de uma Recuperação Judicial, cujo deferimento foi publicado em 03 de junho de 2.009, no Diário Oficial do Estado de São Paulo.

Para o devido suporte na elaboração do Plano de Recuperação Judicial, a **AVÍCOLA PAULISTA LTDA.** contratou a Siegen – Serviços de Informação Empresarial e Gestão Estratégica de Negócios Ltda., sociedade especializada em planejamento estratégico e recuperação empresarial, responsável final pela elaboração e subscrição do presente documento.

Em síntese, o Plano de Recuperação Judicial ora apresentado propõe a concessão de prazos e condições especiais para pagamento das obrigações vencidas da **AVÍCOLA PAULISTA LTDA.** consoante os ditames do artigo 50 da Lei 11.101/2005.

As condições a seguir descritas atendem, não só às exigências da Nova Lei de Falências e Recuperações de Empresas, mas também foram preparadas tendo em vista as mais modernas técnicas de administração e gestão empresarial.

Sendo assim, a demonstração da viabilidade econômica, de que trata o art. 53, inciso II da Lei 11.101/2005 é objeto do item 3.4, no qual se observa a compatibilidade entre a proposta de pagamento aos credores e a geração de recursos da **AVÍCOLA PAULISTA LTDA.**

O laudo econômico-financeiro, por sua vez, é apresentado no item 3.3. Ele foi apoiado nas informações prestadas pela empresa e pelos documentos entregues em juízo conforme art. 51 da lei.

O laudo de avaliação das máquinas e equipamentos foi elaborado por **Albuquerque & Luizello Avaliações e Engenharia S/C Ltda.**, estabelecida á Rua Augusta 1.959 1º andar Bairro Jardins CEP. 01413-000, São Paulo-SP, devidamente habilitado CREA SP 26.455, fazendo parte deste documento como anexo 1.

2. A empresa

2.1. Apresentação

A **AVÍCOLA PAULISTA LTDA.**, inscrita no 72.911.316/0001-46, possui sua sede localizada no Km 73 da Via Anhanguera, Bairro Santo Antonio, no Município de Louveira, Estado de São Paulo.

Suas atividades estão voltadas para criação de frangos desde o início da cadeia produtiva com a produção de ovos férteis, incubatório de ovos, produção de pintinhos, criação de frangos de corte abate de aves adultas, produção de carnes de frango, produção de pintinhos, criação de frangos de Corte, abate de aves adulta, produção de carnes de frango, produção de lingüiça, produção de salsicha, produção de ração, produção de farinhas obtidas através das vísceras e das penas e ainda a produção de óleos das vísceras.

A empresa é uma das primeiras no Brasil na instalação e exploração da avicultura em escala industrial dentro de um modelo organizado de parceiros que se dedicam a criação de frangos.

À **AVÍCOLA PAULISTA LTDA.**, é uma das maiores empregadoras do município de Louveira, gerando trabalho e desenvolvimento para mais de 700 pessoas e estendendo esse benefício para o município de Águas de Santa Bárbara, onde esta localizada sua filial produzindo matrizes e ovos férteis gerando mais 150 empregos diretos, além de possuir uma área de reflorestamento de eucaliptos que futuramente irá fornecer lenha para suas unidades produtivas.

À **AVÍCOLA PAULISTA LTDA.** esta instalada em uma área de 150.000 m² contendo 18.500 m² de área construída pertencente à Lydia Participações e Empreendimentos Imobiliários Ltda. possuindo ampla área para expansão, e tem capacidade para produção e transformação de milhares de toneladas/mês de frangos e seus derivados.

2.2. O histórico até o pedido de recuperação judicial

À **AVÍCOLA PAULISTA LTDA.** é empresa de capital nacional, tendo sido constituída em 1968, sob a forma de sociedade por quotas de responsabilidade limitada, fundada pelos sócios Maximino Affonso Caldana e Idílio Prete, iniciando suas atividades pelo abate e venda de frangos de maneira

artesanal e pessoal sem estrutura empresarial e com esforços e dedicação a empresa transformou-se em pioneira no desenvolvimento de processo industrial neste setor agroindustrial.

O capital social da **AVÍCOLA PAULISTA LTDA.** está subscrito e integralizado e importa na quantia de R\$ 3.540.000,00 (Três Milhões quinhentos e quarenta Mil Reais).

Atualmente, a **AVÍCOLA PAULISTA Ltda.**, tem sistema integrado de produção de frangos e já contou com aproximadamente 200 (duzentos) parceiros, e ainda hoje, em plena fase da crise, eles ainda são em número de 140 (cento e quarenta).

Esses parceiros, em sua maioria, são pequenas economias familiares que dependem dessa parceria na criação de frangos para o seu sustento e estão estabelecidos em cidades próximas, num raio de 100 km da cidade de Louveira.

Ademais, a Requerente é atualmente uma empresa agroindustrial plenamente estruturada e verticalizada, capacitada e habilitada inclusive para a exportação, com a capacidade instalada a seguir:

Criação de matrizes..... 231.000 aves;
Criação de frangos de corte.2.400.000 aves/mês;
Fabricação de ração..... 10.800 toneladas/mês;
Incubatório de ovos..... 4.400.000 ovos/mês;
Produção de pintinhos.....3.500.000 pintos/mês;
Abate de aves/dia.....140.000 aves/dia;
Produção de carne de frango.7.000 toneladas/mês;

2.3. Cenário econômico que acarretou a crise da empresa

Retratado o histórico da **AVÍCOLA PAULISTA LTDA.** e sua atuação, passa-se a abordar os aspectos que levaram à atual crise econômico-financeira.

Senão vejamos: O faturamento é voltado ao mercado nacional e sempre foi composto por vendas significativas direcionadas ao território nacional para todos os Estados, fornecendo grandes redes de atacado e varejo e cozinhas industriais.

É habilitada a exportar para diversos países, incluindo Rússia, Venezuela, Oriente Médio.

Nesse sentido, sua produção acompanhou o crescimento da demanda nacional na agroindústria e seus respectivos recordes na exportação para os países referidos, saltando do faturamento anual de aproximadamente R\$ 104.000.000,00, milhões em 2.006, para um faturamento de R\$ 167.000.000,00, milhões em 2.008, gerando nesse mesmo período divisas de exportações no valor de R\$ 41.000.00.00, de reais.

Não obstante, crucial observar que, a partir da crise da avicultura determinada pela gripe aviária (influenza aviária) no ano de 2006, à conjuntura econômico-financeira da Requerente agravou-se drasticamente.

Até então, a Requerente, que havia atravessado com sucesso as crises pontuais da avicultura brasileira, sentiu os efeitos mais drásticos da crise provocada pela gripe aviária, pois naquele ano as grandes empresas exportadoras (Sadia, Perdigão, etc.) inundaram o mercado com frangos não exportados, caindo o preço de venda para metade do custo de produção.

Referida crise de 2006, teve um efeito descapitalizador, devastador na economia da Requerente, que perdeu R\$ 8 milhões do seu capital circulante líquido.

No ano de 2007, á requerente teve um desempenho satisfatório, porém, insuficiente para recapitalizar-se, pois o seu capital circulante líquido variou positivamente somente R\$ 2,5 milhões de reais.

Mais recentemente, em 2008, à Requerente operou o exercício inteiro com prejuízo, agravado nos últimos meses do exercício pela crise financeira internacional, o que traduziu uma perda de capital circulante líquido de R\$ 15,7 milhões.

A conseqüência dessa rápida deterioração do capital circulante líquido foi o célere crescimento do endividamento para fazer face à perda de capital de giro havida.

Nessas circunstâncias, a crise financeira internacional no final de 2008 e início de 2009, promoveram a destruição final do frágil equilíbrio financeiro recuperado em 2007.

B3

4



Conseqüentemente, os resultados apurados a partir de janeiro a março de 2009, foram extremamente desastrosos para as atividades da Requerente, acumulando prejuízos de R\$ 6 milhões, e pior, com os preços de venda tão depreciados que os resultados evidenciaram margem bruta negativa.

Nos últimos anos, como qualquer outra empresa no Brasil, passou a tomar crédito perante as instituições financeiras para investir no seu parque fabril, fazendo-o com o fito de poder atender a crescente demanda no mercado nacional, bem como sua sofisticação tecnológica.

O endividamento assumido foi totalmente planejado e era – até bem pouco – totalmente compatível com a projeção de crescimento do faturamento, não se mostrando em nenhuma aventura ou projeto mal sucedido.

Ao revés, cada centavo tomado perante o mercado financeiro foi aplicado na aquisição de equipamentos e no treinamento de funcionários e terceiros, visando atender a demanda e as exigências crescentes do mercado consumidor.

É fato, por outro lado, que como todo crescimento acelerado, enfrentou, também, problemas operacionais e de estrutura administrativa e industrial em fase ao rápido e – quiçá – desordenado crescimento e a dificuldades em obter preços mais justos para seus produtos.

Importante destacar que, além disso, como outras concorrentes do setor, a **AVÍCOLA PAULISTA LTDA.** não pode abrir mão de atender seus grandes clientes e sua vasta clientela em todos os Estados do Brasil.

2.4. *Dados Estatísticos e Perspectivas da Agroindústria no Brasil.*

Queda expressiva no mercado internacional, com o declínio das exportações deste segmento para outros países, principalmente Venezuela, grande importador da empresa, que através de uma política protecionista, fechou recentemente seus portos para embarque desses produtos, cravando em cheio as atividades da empresa, provocando uma queda de 20% nas exportações da AVÍCOLA PAULISTA.

A esperança de recuperação no mercado nacional passa a ser fundamental neste momento, porém de acordo com especialista e associações deste setor a estimativa é de chegar ao final de 2009, com uma produção, 15% maior que 2008, e com esse cenário a previsão dos membros da CIA (Conselho Industrial Avícola), Site Avicultura Industrial, é que em 2009, o segmento avícola produza em torno de

1,1 mil de toneladas de frangos de corte por mês, exportando em média 365 mil de toneladas por mês, e destinado ao mercado interno 600 milhões de toneladas.

Com esses indicadores a previsão é que 12% da produção de frango de corte brasileiro provoque excesso, algo em torno de 135 mil toneladas. Obviamente esse excedente entre oferta e consumo, queda nas exortações, tende a exercer pressão sobre os preços em movimento de baixa.

Mesmo com sólidos fundamentos, o Bradesco prevê que o crescimento brasileiro será apenas ligeiramente positivo em 2.009. “À medida que os países vão divulgando o desempenho de suas economias do último trimestre de 2.008, nossa percepção de que a economia real foi atingida rapidamente pela crise financeira global ganha força. Somado a isso, observamos que os canais de transmissão da crise continuam ativos, a saber: (i) o comércio internacional ainda apresenta resultados muito fracos, (ii) o mercado de crédito permanece muito restrito e (iii) as expectativas dos agentes continuam em patamares muito fracos. Além disso, destacamos as novas rodadas de deterioração das economias de algumas regiões, que revelam a fragilidade desses grupos. E por fim, o retardamento na solução bancária, por sua vez, só confirma nossa visão de que 2.009 será um ano de baixo crescimento e que, quanto mais tempo se adia a resolução desta questão, mais adiada será a retomada da atividade mundial. Com isso, revisamos nosso cenário para a economia mundial de 2.009. O PIB dos países desenvolvidos vai contrair 3,3% e o dos emergentes ainda crescerá, mas apenas 2,3%. Como resultado, no agregado, o mundo apresentará retração de 0,5% - desempenho significativamente inferior ao registrado em várias décadas. Nesse contexto, a economia brasileira também sofrerá fortes ajustes. É fundamental ressaltar, mais uma vez, que esta não é uma crise brasileira, já que os fundamentos macroeconômicos do País estão sólidos; não há risco na gestão macroeconômica em nossa visão, nem riscos de um ciclo vicioso em que a solvência pública ou privada no Brasil seja questionada. Ainda assim, é inequívoco reconhecer que o PIB brasileiro terá um crescimento bastante baixo neste ano, de apenas 0,6%. Se houver algum viés nessa projeção é para pouco mais para baixo e não para cima, dado o que temos observado na economia mundial. De forma geral, essa projeção para o PIB brasileiro contempla uma contração da atividade industrial agregada a um pequeno crescimento do consumo doméstico – sustentado por vetores relacionados à renda, como reajuste de “salário mínimo, da concessão de benefícios previdenciários e transferências governamentais e da baixa inflação, a despeito da nossa expectativa de aumento de desemprego ao longo do ano” (Boletim Diário Matinal 06/03/2009 – Departamento de Pesquisas e Estudos Econômicos – Banco Bradesco).



2.5. Ações tomadas para reversão da crise.

A reestruturação da AVÍCOLA PAULISTA LTDA. baseou-se nas seguintes atividades:

- Readequação dos custos fixos e variáveis.
- Desenvolvimento e implantação de controles de custos mais apurados identificando os gargalos existentes;
- Melhoramento na integração dos processos entre vendas, marketing, compras e produção, visando redução do ciclo econômico e comercial.
- Adequação da política comercial, visando otimizar o mix de produtos e dar continuidade ao desenvolvimento de novos mercados e novos produtos;
- Contratação de uma consultoria especializada em recuperação de empresas;
- Melhoria contínua dos controles internos;
- Elaboração do Plano de Recuperação Judicial.



3. Elaboração do plano estratégico de recuperação

3.1. Introdução

O Plano de Recuperação foi precedido de um estudo de Planejamento Estratégico, através de um seminário com participantes da empresa, com o acompanhamento de uma consultoria especializada em Planejamento Estratégico, utilizando o modelo de ALMEIDA (2001)¹

As reuniões de Planejamento Estratégico aconteceram durante 04 semanas, iniciando-se junho 2009 e terminando em meados de julho 2009, na própria **AVÍCOLA PAULISTA LTDA.**

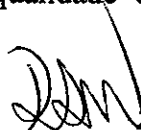
O Planejamento Estratégico foi dividido em 2 etapas, a primeira teve uma abordagem qualitativa e a segunda etapa uma abordagem quantitativa.

Os participantes, além da diretoria, eram pessoas que ocupavam cargos de gerência dentro da organização, altamente comprometidas com a recuperação da empresa e conhecedoras do negócio nas suas mais diversas áreas de atuação – comercial, custos, produção, negócios e administrativo-financeiro.

3.2. Etapa qualitativa

3.2.1. Dados gerais

A missão da **AVÍCOLA PAULISTA LTDA.** “Ser reconhecida no mercado brasileiro e internacional pela competência profissional, moderna tecnologia, qualidade e preços competitivos, através da valorização constante dos clientes internos e externos”.



¹ ALMEIDA, Martinho I.R. Manual de planejamento estratégico. Editora Atlas, São Paulo, 2001.

3.2.2. Análise dos aspectos internos

Essa planilha compara a situação da **AVÍCOLA PAULISTA LTDA.** com os principais concorrentes de mercado, classificados nesta ocasião como A, B, e C, preservando o caráter confidencial das informações.

Identificação das Entidades Comparadas

A-
B-
C-

Fatores Críticos de Sucesso da Entidade	Comparação com as entidades		
	A	B	C
QUALIDADE	igual	pior	igual
LOCALIZAÇÃO	igual	igual	melhor
CREDIBILIDADE	melhor	igual	melhor
FIDELIDADE DOS CLIENTES	igual	igual	Igual
PODER DE BARGANHA-FORNECEDORES	melhor	igual	Melhor
PREÇO	melhor	pior	igual
EQUIPE DE VENDAS	igual	pior	Igual
ATENDIMENTO AO CLIENTE	igual	igual	Igual

A análise dos fatores críticos de sucesso sugere que a **AVÍCOLA PAULISTA LTDA.** em relação aos seus principais concorrentes, apresenta alguns diferenciais competitivos. Porém, cabe ressaltar que a empresa reduziu investimentos no desenvolvimento de atividades que trazem vantagens competitivas em função do período de crise que ela vem atravessando.

O bom relacionamento da **AVÍCOLA PAULISTA LTDA.** com o mercado e a fidelização de seus clientes foram construído através da produção de itens de qualidade e do atendimento nos prazos estabelecidos.




Apesar da **AVÍCOLA PAULISTA LTDA.**, ter um nome forte e uma marca reconhecida pela boa qualidade de seus produtos, a empresa pretende adotar ações para melhorar sua posição no mercado em que atua.

Quanto ao posicionamento de preços, considera-se que a **AVÍCOLA PAULISTA LTDA.**, sofre grande pressão de seus clientes em virtude da grande concentração de mercado na mão de grandes produtores, que recentemente se uniram para tentar dominar ainda mais esse mercado, com a vantagem de que atuam em uma cadeia muito diversificada no ramo agroindustrial brasileiro.

Assim, nesse mercado não existe vantagens competitivas em relação aos seus principais concorrentes.

Quanto aos outros aspectos analisados, como equipe de venda, localização e credibilidade, entre outros, identificamos um recente desequilíbrio no mercado onde atua a **AVÍCOLA PAULISTA LTDA.**

Como dito anteriormente, a redução de investimentos no desenvolvimento de algumas atividades pode afetar o negócio, sendo a qualidade o principal fator da colocação de seus produtos.

Finalmente, a fim de potencializar suas forças e diminuir suas fraquezas, a **AVÍCOLA PAULISTA LTDA.** está trabalhando no equacionamento da sua situação financeira, bem como redefinindo seu modelo de gestão que engloba uma reestruturação gerencial completa, partindo da redefinição de seus processos internos, até a implementação de novas políticas comerciais e operacionais.

Como resultado espera-se que a empresa recupere sua eficiência operacional, gerando redução de custos e despesas, bem como criando novas possibilidades de relacionamentos com clientes e fornecedores.



58

3.2.3. Análise do ambiente de um Setor de Atividade

Nessa planilha, procura-se identificar o potencial de outras regiões em comparação com o Município de Louveira onde se localiza a empresa.

A atual localização da empresa é vantajosa em mão de obra qualificada, dada à proximidade da capital, e pela facilidade de acesso aos clientes, porém, é uma região que não oferece incentivos fiscais.

Identificação das Regiões

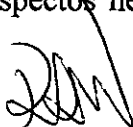

A-SÃO PAULO-CAPITAL
B-GRANDE SÃO PAULO
C-OUTROS ESTADOS

Fatores Importantes de uma Região para o Sucesso da Entidade	Comparação com as Regiões		
	A	B	C
QUESTÕES AMBIENTAIS	melhor	igual	pior
INCENTIVOS FISCAIS	igual	igual	pior
PROXIMIDADE DOS CLIENTES	igual	igual	pior
POLÍTICAS PÚBLICAS - OUTROS INCENTIVOS	igual	igual	pior
MÃO DE OBRA QUALIFICADA	igual	igual	igual

3.2.4. Análise do macro ambiente

Esta análise baseia-se nas principais forças competitivas que interferem na elaboração da estratégia das empresas, conhecida em administração como “Forças de Porter”. São elas: grau de facilidade de entrada de novos concorrentes, grau de facilidade de entrada de produtos substitutos, nível de interferência governamental no setor, nível de saturação da concorrência, poder de barganha dos clientes e poder de barganha dos fornecedores.

Neste sentido, observa-se que o setor de atividade que **AVÍCOLA PAULISTA LTDA.** está inserida tem como principais aspectos negativos o nível de saturação da concorrência e o elevado poder de barganha dos clientes.


Através das ações apontadas no item 2.4, a AVÍCOLA PAULISTA LTDA. pretende se destacar nos principais fatores críticos de sucesso e, conseqüentemente melhorar sua atuação frente às “Forças de Porter”.

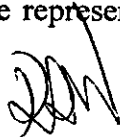
Foram analisadas as variáveis políticas e macro-econômicas que interferem direta ou indiretamente no desempenho da AVÍCOLA PAULISTA LTDA. e seus comportamentos ou oscilações.

Variáveis Políticas Econômicas significativas	Futuro das Variáveis	Oportunidades Ameaças
Valorização do Real	Leve queda	ameaça
Juros Reais	Tendência queda	dinheiro continua caro
PIB	Desaceleração	ameaça queda consumo
Preço Frango	Preço baixo	perda de receitas
Taxa de Inflação	Queda	oportunidade
Tributos	Estável	ameaça

Como pode ser observado no quadro acima, a empresa considera como ameaças ao setor a atual política cambial de valorização do Real, que estimula a importação de produtos concorrentes, a política monetária com juros altos e a desaceleração no crescimento do PIB nacional, que poderá significar uma queda na demanda dos produtos.

Por outro lado, a empresa considera como oportunidade a manutenção no preço do frango, ocasionada pelo ajuste na produção, favorecendo aqueles com maior poder de barganha junto aos fornecedores,

Tendo em vista que os fatores negativos supra-indicados são comuns a todo o setor, a AVÍCOLA PAULISTA LTDA. considera como fator de oportunidade eventual a possibilidade de uma ação das associações que representam o setor no sentido de demonstrar ao governo os impactos negativos da atual política.




3.2.5. Análise do Ambiente Operacional

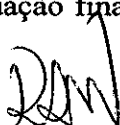
Foram levantadas as atividades de maior importância e os maiores investimentos realizados pela empresa e suas estratégias vigentes.

Tanto as ações de maiores importância quanto as de maior investimento estão voltadas para a reestruturação da empresa. As estratégias vigentes são percebidas pelos participantes como ações que já estão sendo praticadas.

Cabe observar que o foco de atuação da gestão nos últimos meses, durante o período de pré-recuperação, procurava uma nova definição estratégica de negócio com ênfase na recuperação da capacidade financeira da empresa.

Atividade de Maior Importância para Entidade	Justificativa
Readequação do quadro de Pessoal	Redução de Custos
Aumentar- Volume – Diminuir set-ups	Otimização de Resultados
Realinhamento de Preços	Recomposição de Margens de Lucro
Aumentar Mix	Reformulação do Mix de Produtos
Produtos com Maior Valor Agregado	Melhora do Resultado
Readequação de custos - estratégicos	Reformulação dos Custos Fixos e Processos

Mediante a atual situação financeira da empresa, a empresa não realizou investimentos significativos nos últimos meses.



3.2.6. Estratégias e Objetivos Vigentes.

As estratégias adotadas estão divididas em 3 grupos: estratégias administrativas financeiras, estratégias de produção e estratégias comerciais, conforme descrevemos a seguir:

Na área administrativa financeira foram definidas como principais diretrizes:

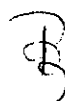
- Implantar um controle mais rigoroso de fluxo de caixa;
- Implantar um relatório gerencial para análise do capital de giro;
- Implementar novas políticas de RH;
- Readequar o quadro de pessoal para a estrutura atual;
- Acelerar o plano de redução de custos.

Nas estratégias de produção, a equipe definiu como diretrizes básicas:

- Reavaliar os custos dos produtos através da reformulação do *layout* da fábrica;
- Implantar melhorias no planejamento, programação e controle de produção – PCP;
- Redefinir normas e processos industriais.

Nas estratégias comerciais, a **AVÍCOLA PAULISTA LTDA.**, busca uma nova atuação focada na recuperação e conquista de clientes através das seguintes diretrizes fundamentais:

- Aumentar os canais de vendas;
- Contratação de novos representantes;
- Dar continuidade ao processo de fidelização do cliente;
- Garantir prazo e qualidade ao cliente.

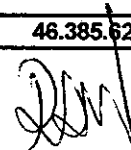


3.3. Etapa quantitativa – Laudo econômico financeiro

3.3.1. Balanços patrimoniais e demonstrações de resultados

A seguir os balanços patrimoniais e as demonstrações de resultados dos anos de 2.006, 2.007 e 2.008, além das demonstrações contábeis especiais em 31 de março de 2.009.

ATIVO	31/12/2006	31/12/2007	31/12/2008	31/03/2009
Circulante				
Caixas e Bancos	2.398.481	3.348.511	400.569	3.050.940
Dupls a Receber	8.538.578	11.288.281	10.264.354	7.273.081
Outros Creditos	3.245.091	3.235.039	5.858.688	5.466.052
Impostos a Recuperar				
Desps. Exerc. Seguinte	50.155	41.810	43.815	16.281
estoques	7.890.369	13.862.018	16.474.471	11.485.841
Acabados / Processos				
Embalagens/Poder de Terc.				
Estoque de Terceiros				
Ferramentas				
	22.122.673	31.775.659	33.041.897	27.292.195
Realizável a Longo Prazo				
	17.128	165.809	171.201	
Permanente				
Imobilizado Custo	20.633.165	25.805.506	29.951.058	29.258.603
(-) Depreciação	(6.402.278)	(7.931.256)	(9.665.405)	(10.165.178)
Total do Permanente	14.230.886	17.874.250	20.285.653	19.093.425
Total do Ativo	36.370.688	49.815.718	53.498.752	46.385.620





PASSIVO	31/12/2006	31/12/2007	31/12/2008	31/03/2009
Circulante				
Fornecedores	6.822.482	8.169.967,0	16.827.597	16.326.838
Obrig. Tributárias	737.276	566.962,0	395.787	1.042.925
Obrig. Trabalhistas	363.301	12.422,0	48.668	41.500
Obrig. Previdenciárias	594.403	667.746,5	684.393	1.900.237
Obrig. com Clientes	60.438	258.183,2	1.395.958	1.480.386
Obrig. Social e adm	47.969		9.242	28.354
Outras Obrigações	309.901	165.273,5	321.446	605.219
Previsões	697.757	1.724.201,8	1.823.563	1.950.476
Empréstimos	15.994.924	21.185.944,9	28.281.472	26.332.905
(-) Encargos Financ. a Apropriar				
	25.628.450	32.750.701	49.788.128	49.708.840
Exigível a Longo Prazo				
Obrigações C/ Encargos Sociais	804.233	658.009	646.707	646.707
Obrigações Trabalhistas			45.000	76.500
Obrigações Tributárias	1.247.245	1.020.474	1.210.776	1.210.776
Outras Obrigações	11.252	13.499	939	861
Obrigações com Clientes		300.422	406.756	406.756
Empréstimos	1.540.964	2.130.750	1.780.897	1.780.897
	3.603.694	4.123.154	4.091.075	4.122.497
Patrimônio Líquido				
Capital	3.540.000	3.540.000	3.540.000	3.540.000
Lucros (Prej.) Ex. Anteriores	3.598.544	9.401.863	(3.920.451)	(10.985.717)
Lucros (Prej.) do Exercício				
	7.138.544	12.941.863	(380.451)	(7.445.717)
Total do Passivo	36.370.688	49.815.718	53.498.752	46.385.620

Os valores em destaque, quando somados, representam o total dos créditos apresentados neste Plano de Recuperação Judicial, conforme abaixo:

Obrigações Trabalhistas - Recuperação	118.000,00
Fornecedores	16.326.837,52
Adiantamento de Clientes	1.480.385,71
Empréstimos	26.332.904,90
Empréstimos Longo Prazo	1.780.896,70
Total Créditos PRJ	46.039.024,83

DEMONSTRAÇÃO DE RESULTADO	31/12/2006	31/12/2007	31/12/2008	31/03/2009
(+) Vendas	103.866.150	142.376.538	167.105.787	32.633.052
(-) Devol. Vendas	-	-	-	-
(-) Impostos	(8.189.019)	(9.243.851)	(10.578.277)	(3.537.343)
Receita Líquida	95.677.132	133.132.687	156.527.509	29.095.709
Custos Dos Produtos Vendidos	89.706.060	107.974.194	145.583.590	31.012.414
Custos MOD				
Custos MOI				
Outros Custos				
Depreciações				
Total Custos	89.706.060	107.974.194	145.583.590	31.012.414
Lucro Bruto	5.971.072	25.158.493	10.943.919	(1.916.705)
Desp. Comerciais	6.850.820	9.368.302	10.694.848	1.767.418
Perdas Diversas	37.429	524.118	29.432	174.215
Desp. Administrativas	2.742.686	3.693.286	3.266.668	874.881
Desp. Financeiras	4.055.297	5.923.500	12.657.334	2.817.209
Total Desp. Operacionais	13.686.232	19.509.206	26.648.282	5.633.722
Receitas Financeiras	581.708	1.500.592	2.678.647	628.202
Outras Receitas	823.815	19.286	889.392	343.782
Resultado Operacional	(6.309.638)	7.169.164	(12.136.324)	(6.578.443)
Resultado Não Operacional				
Receitas não Operacionais	443.340	323.484	340.420	137.432
Despesas não Operacionais	(996.521)	(1.722.053)	(932.711)	(624.256)
Resultado do Período antes IR e CS	(6.862.819)	5.770.596	(12.728.615)	(7.065.266)
Imposto Renda / Contr. Social		-	-	-
Lucro / Prej. Exercício	(6.862.819)	5.770.596	(12.728.615)	(7.065.266)

3.3.2 Análise das demonstrações de resultados e dos balanços patrimoniais

A análise vertical do balanço patrimonial demonstra a participação percentual de cada conta em relação ao total do ativo ou do passivo. Assim, podemos verificar o comportamento dos valores apresentados no mesmo e identificar possíveis distorções que mereçam análise específica em determinados períodos.

[Handwritten signature]

[Handwritten mark]

[Handwritten mark]

ATIVO	31/12/2006	31/12/2007	31/12/2008	31/03/2009
Circulante				
Caixas e Bancos	6,59%	6,72%	0,75%	6,58%
Dupls a Receber	23,48%	22,66%	19,19%	15,68%
Outros Créditos	8,92%	6,49%	10,95%	11,78%
Impostos a Recuperar	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
Desps. Exerc. Seguinte	0,14%	0,08%	0,08%	0,04%
estoques	21,69%	27,83%	30,79%	24,76%
Acabados / Processos	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
Embalagens/Poder de Terc.	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
Estoque de Terceiros	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
Ferramentas	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
	60,83%	63,79%	61,76%	58,84%
Realizável a Longo Prazo				
	0,05%	0,33%	0,32%	0,00%
Permanente				
Imobilizado Custo	56,73%	51,80%	55,98%	63,08%
(-) Depreciação	-17,60%	-15,92%	-18,07%	-21,91%
	39,13%	35,88%	37,92%	41,16%
Total do Ativo	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%

PASSIVO	31/12/2006	31/12/2007	31/10/2008	31/12/2008
Circulante				
Fornecedores	18,76%	16,40%	31,45%	35,20%
Obrig. Tributárias	2,03%	1,14%	0,74%	2,25%
Obrig. Trabalhistas	1,00%	0,02%	0,09%	0,09%
Obrig. Previdenciárias	1,63%	1,34%	1,28%	4,10%
Obrig. com Clientes	0,17%	0,52%	2,61%	3,19%
Obrig. Social e adm	0,13%	0,00%	0,02%	0,06%
Outras Obrigações	0,85%	0,33%	0,60%	1,30%
Previsões	1,92%	3,46%	3,41%	4,20%
Empréstimos curto prazo	43,98%	42,53%	52,86%	56,77%
(-) Encargos Financ. a Apropriar	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
	70,46%	65,74%	93,06%	107,16%
Exigível a Longo Prazo				
Empréstimos	4,24%	4,28%	3,33%	3,84%
	9,91%	8,28%	7,65%	8,89%
Patrimônio Líquido				
Capital	9,73%	7,11%	6,62%	7,63%
Lucros (Prej.) Ex. Anteriores	9,89%	18,87%	-7,33%	-23,68%
Lucros (Prej.) do Exercício	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
	19,63%	25,98%	-0,71%	-16,05%
Total do Passivo	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%

Para analisarmos as contas patrimoniais e de resultados da **AVÍCOLA PAULISTA LTDA.**, adotamos como referência as demonstrações contábeis especiais em 31 de Março de 2.009.

Dessa maneira, podemos observar a elevação dos índices de endividamento de curto prazo que saltam de 70,46% em 2.006 para 107,16% na data do Balanço Especial, chegando a 93,06% em 31/12/2008, demonstrando crescimento contínuo elevado no curto prazo.

Importante observar também, o aumento dos percentuais em relação à dívida da empresa junto a seus fornecedores e empréstimo de curto e longo prazo.

A análise vertical das Demonstrações de Resultados permite identificar o percentual de participação de cada conta em relação à receita líquida da empresa.

Podemos identificar, portanto, qual é o percentual de margem líquida da empresa nos anos de 2006, 2.007, 2.008 e em 31 de Março de 2.009, conforme quadro a seguir:

DEMONSTRAÇÃO DE RESULTADO	31/12/2006	31/12/2007	31/10/2008	31/03/2009
(+) Vendas	108,56%	106,94%	106,76%	112,16%
(-) Devol. Vendas	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
(-) Impostos	-8,56%	-6,94%	-6,76%	-12,16%
Receita Líquida	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%
Custos Dos Produtos Vendidos	93,76%	81,10%	93,01%	106,59%
Custos MOD	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
Custos MOI	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
Outros Custos	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
Depreciações	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
Total Custos	93,76%	81,10%	93,01%	106,59%
Lucro Bruto	6,24%	18,90%	6,99%	-6,59%
Desp. Comerciais	7,16%	7,04%	6,83%	6,07%
Perdas Diversas	0,04%	0,39%	0,02%	0,60%
Desp. Administrativas	2,87%	2,77%	2,09%	3,01%
Desp. Financeiras	4,24%	4,45%	8,09%	9,68%
0	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
Total Desp. Operacionais	14,30%	14,65%	17,02%	19,36%
Resultado Operacional	-6,59%	5,38%	-7,75%	-22,61%
Resultado Não Operacional	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
Resultado do Período antes IR e CS	-7,17%	4,33%	-8,13%	-24,28%
Imposto Renda / Contr. Social	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
Lucro / Prej. Exercício	-7,17%	4,33%	-8,13%	-24,28%

D

y

DM

Através da análise destes indicadores, podemos observar a elevação do custo industrial, alcançando um pico de 106,59% em Março 2.009, (GRAFICO 6) em relação à Receita Líquida. As Despesas Financeiras também merecem destaque, pois têm um aumento percentual em relação à receita líquida de 4,24% em 2006, para 9,68% em 31 de março de 2009, (GRÁFICO 3 e 4), indicando elevado nível de endividamento no curto prazo, percentual esse que ultrapassa a taxa de retorno das operações da empresa estimada no máximo 5% e conseqüentemente do setor em que opera. As Despesas Administrativas tem se mantido estáveis e as comerciais decresceu em 1% de 2006, para 2009, (GRÁFICO 3 e 4).

GRÁFICO 01

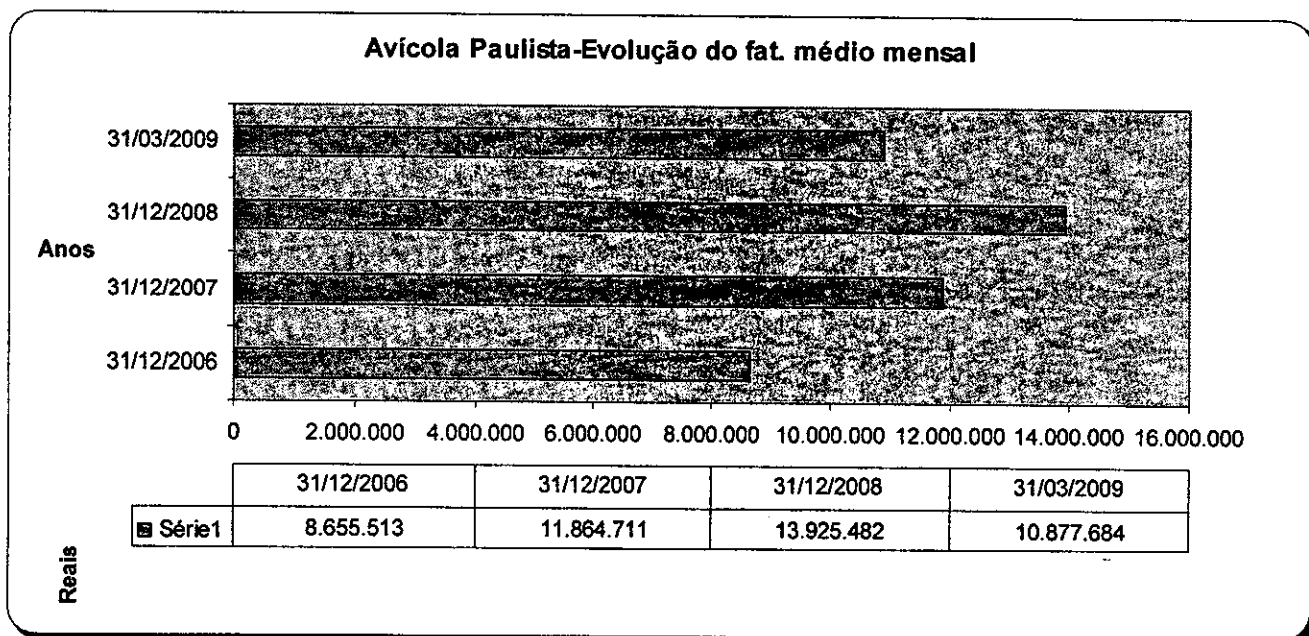


GRAFICO 2

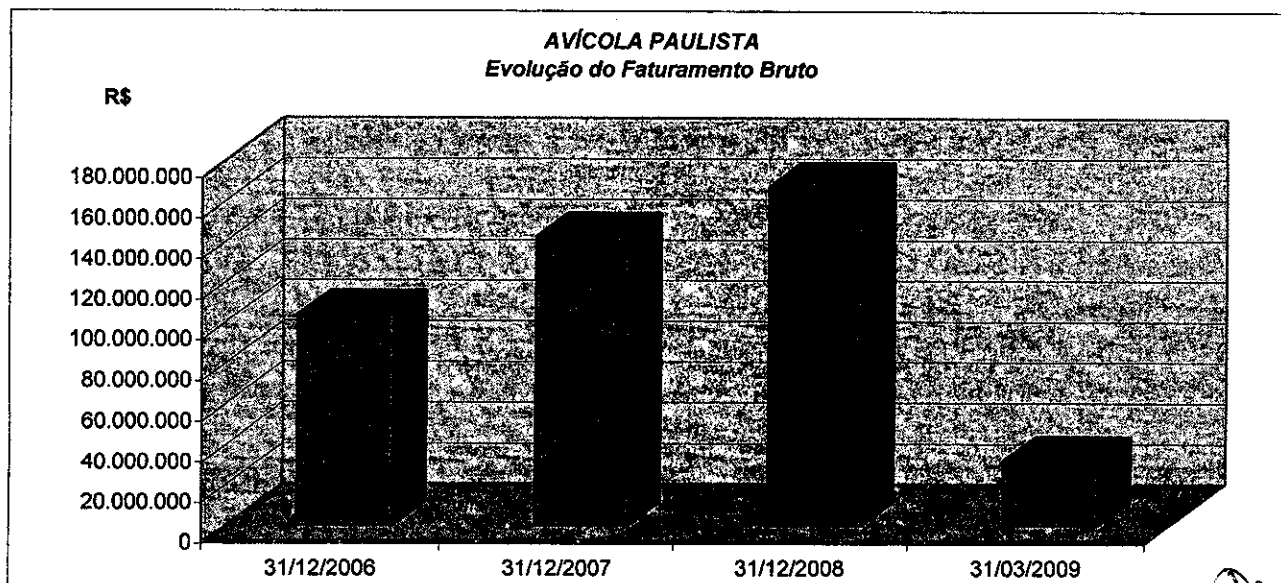


GRÁFICO 03

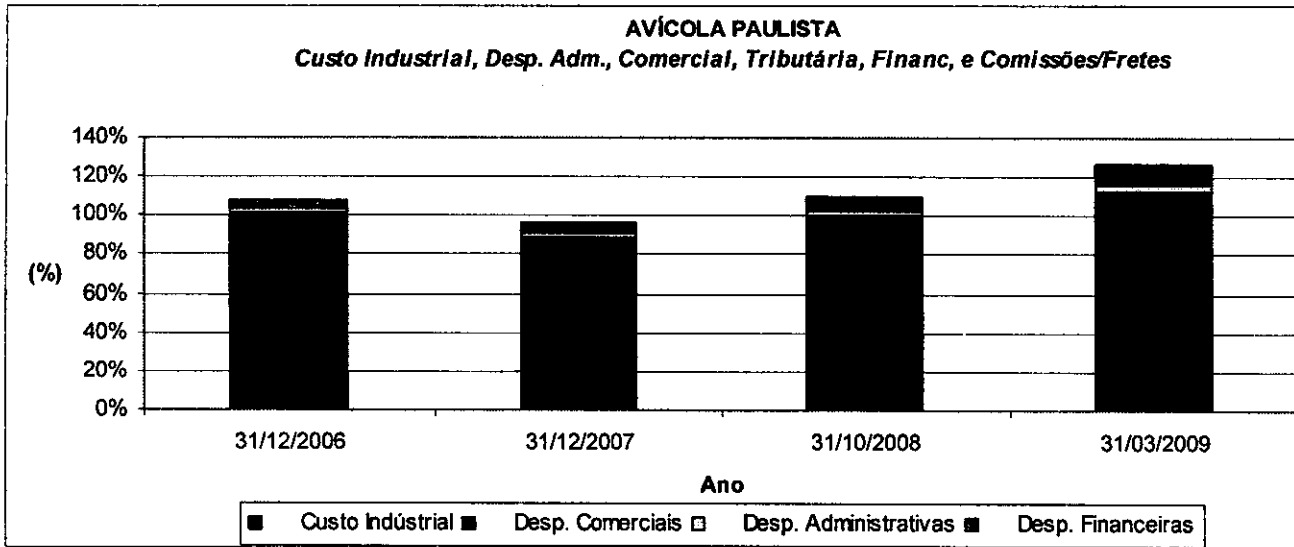
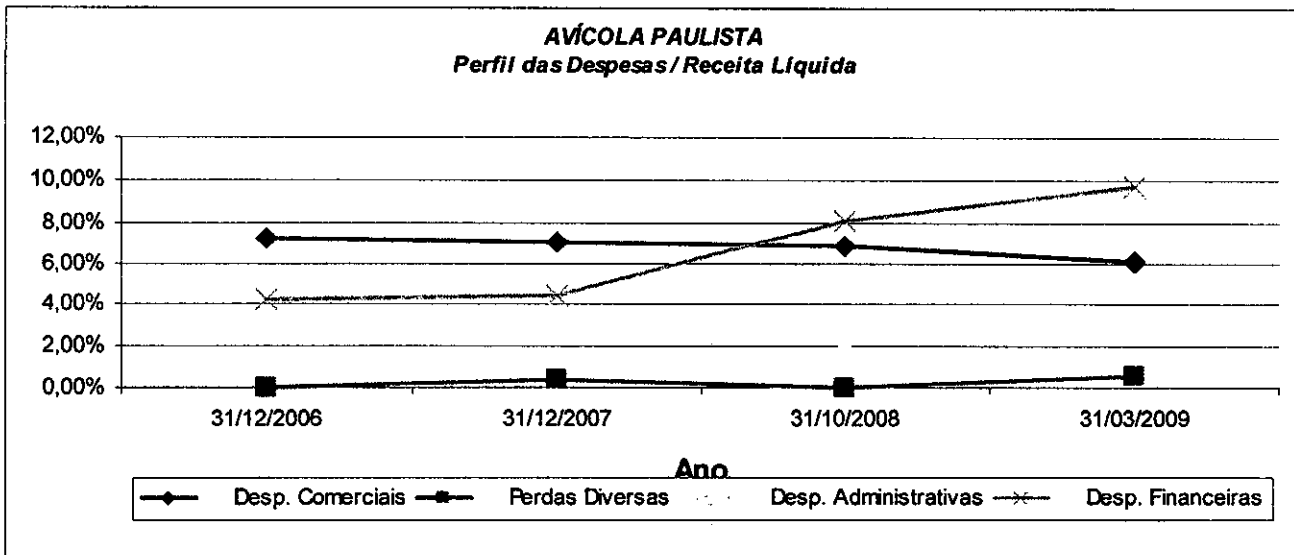


GRAFICO 4



Ao analisarmos a evolução do faturamento bruto da **AVÍCOLA PAULISTA LTDA.**, (GRÁFICO 2) verificamos uma importante elevação entre os anos 2.006 e 2.007 (37%), e a manutenção desta trajetória ascendente nos demais anos, fechando 2.008 com expressivos R\$ 167 milhões.

Diante das ações já citadas no item 2.5, e apoiado nas projeções e informações de mercado, comentadas no item 2.4, a empresa projeta uma recuperação do seu faturamento, alcançando já em 2015, o valor atingido em 2008, de R\$ 160.000.000,00 milhões de reais.

[Handwritten signatures and initials]

Outro indicativo importante trata da relação existente entre custos e receita. Podemos perceber que os custos industriais aumentaram em termos absolutos no período analisado, conforme GRÁFICO 6 abaixo. Porém, ao analisarmos relativamente (verticalmente) as Demonstrações de Resultado podemos perceber claramente que os custos indústrias sofreram um forte aumento a partir de 2.008, (GRÁFICO 6 e 7).

GRÁFICO 06

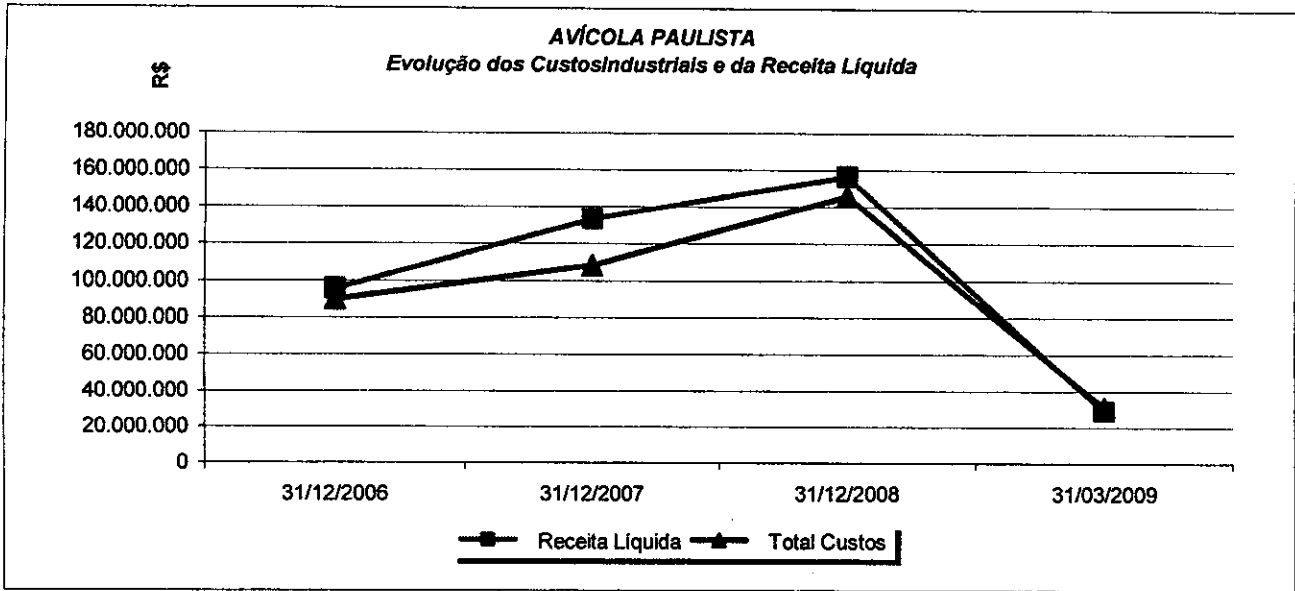
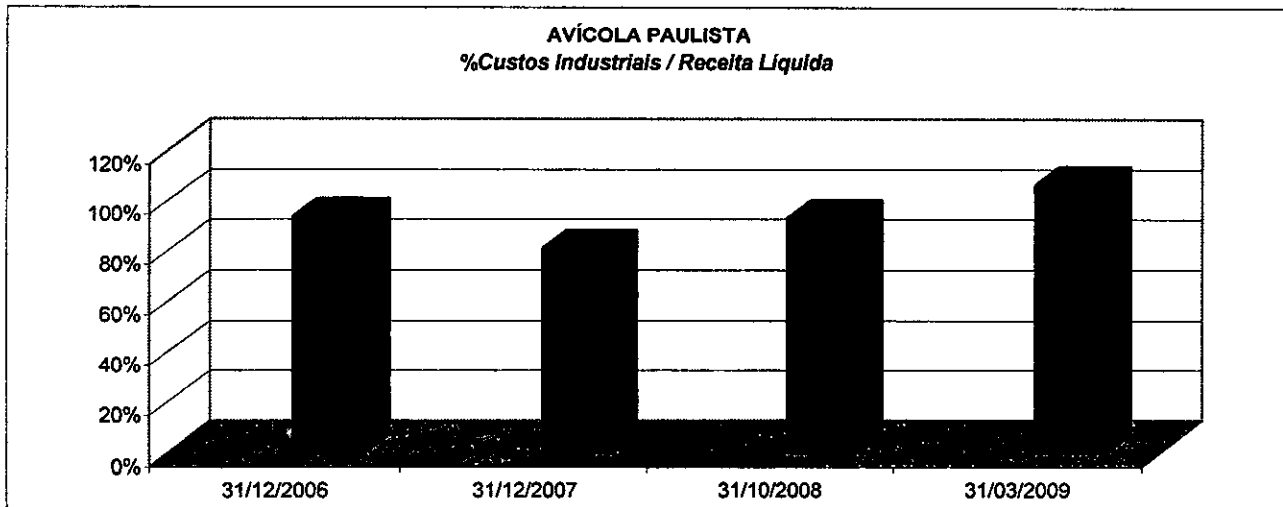


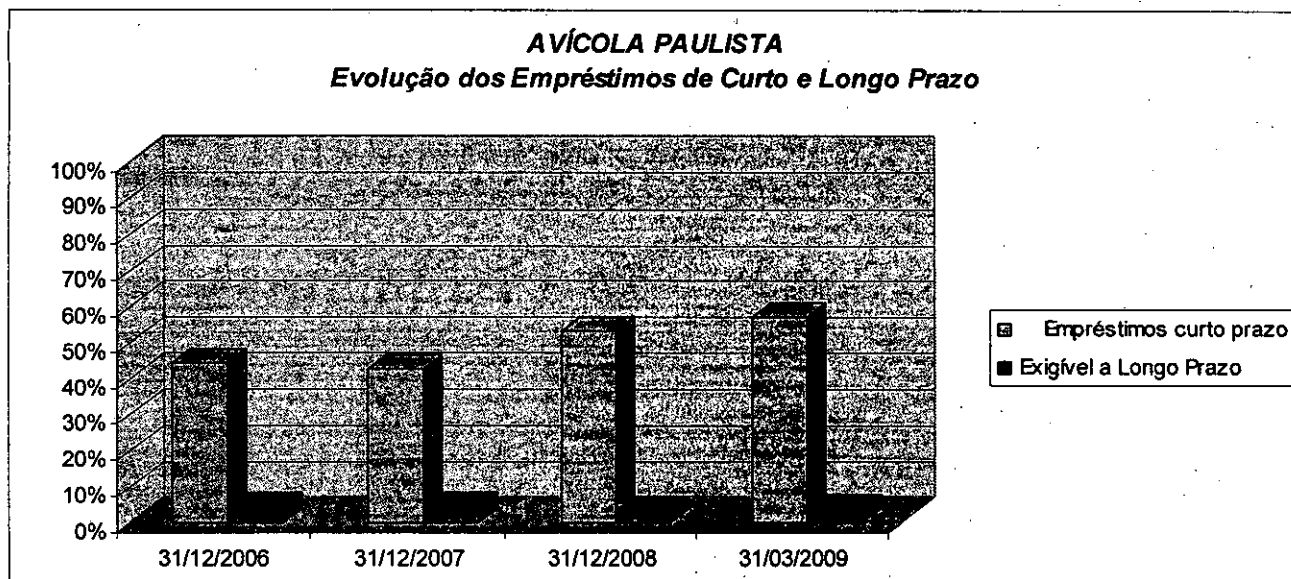
GRÁFICO 07



Analisando o perfil do endividamento da empresa, podemos identificar um significativo aumento nos saldos da conta Empréstimos de Curto e Longo Prazo, reflexo da captação de recursos financeiros de terceiros, (GRÁFICO 8).

B
4

GRÁFICO 08

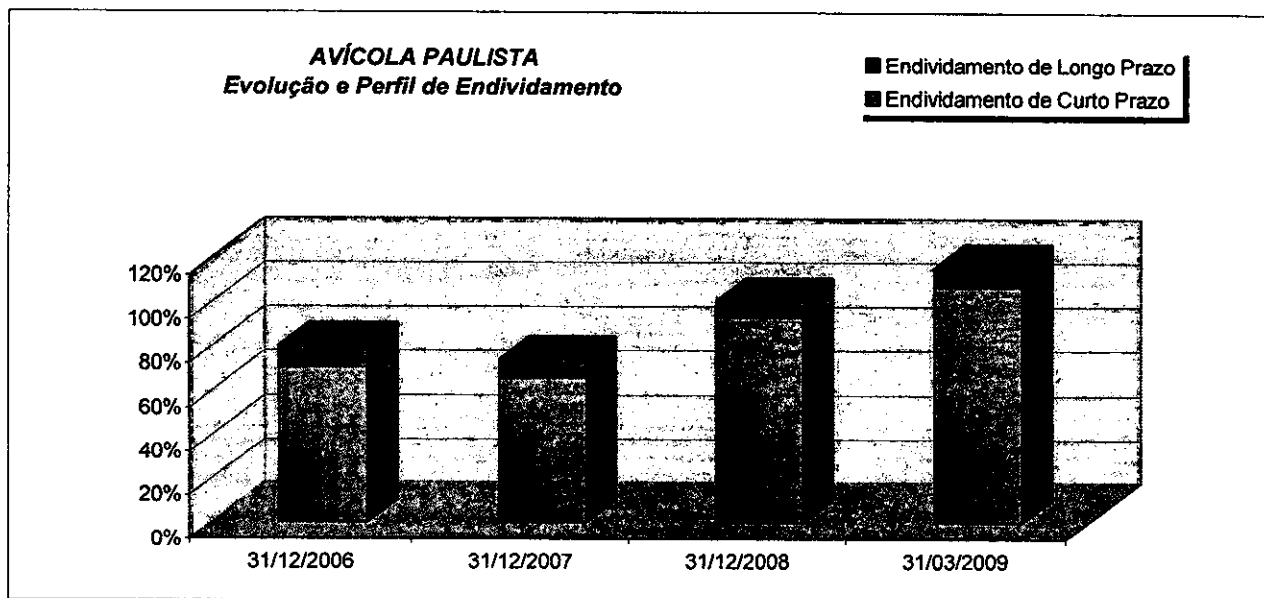


Resta dizer, considerando todos os comentários até aqui descritos, que a empresa apresentou uma evolução negativa de todos os seus índices de endividamento. Este fato se torna evidente ao analisarmos pontualmente o índice “Endividamento Geral”, que salta de 80,37% em 31 de dezembro de 2.006, para 116,05% no encerramento do balanço de Março 2.009.

	31/12/2006	31/12/2007	31/12/2008	31/03/2009
Endividamento de Curto Prazo				
ECP = $\frac{PC}{AT}$ =	70,46%	65,74%	93,06%	107,16%
Endividamento de Longo Prazo				
ELP = $\frac{PELP}{AT}$ =	9,91%	8,28%	7,65%	8,89%
Endividamento Geral				
EG = $\frac{(PC + PELP)}{AT}$ =	80,37%	74,02%	100,71%	116,05%
Endividamento Oneroso				
EO = $\frac{(E + F)}{AT}$ =	48,21%	46,81%	56,19%	60,61%

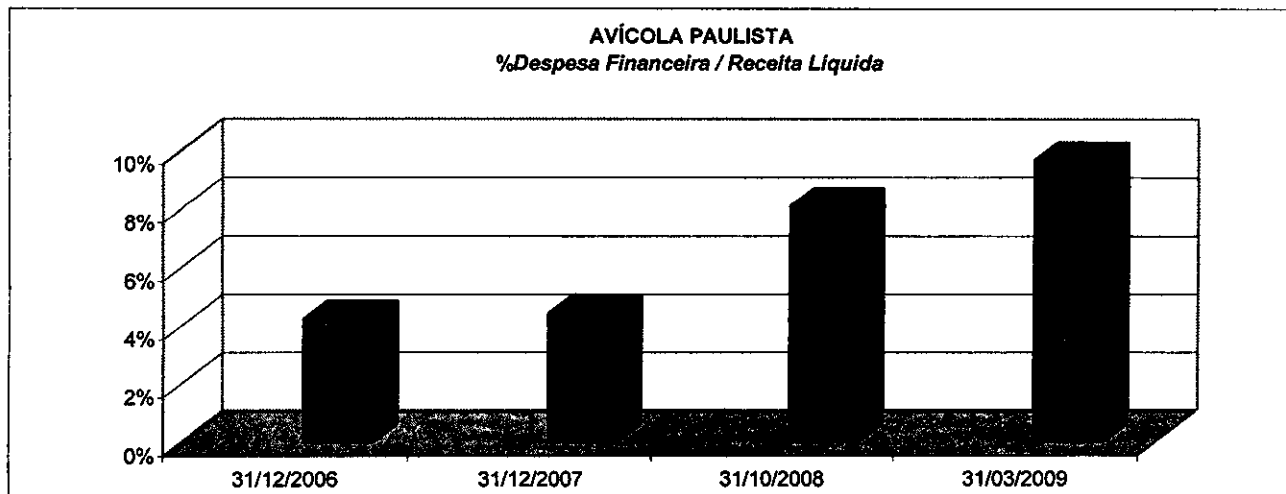
Endividamento de Curto Prazo - mostra o total de recursos de curto prazo utilizados para financiar a empresa.
 Endividamento de Longo Prazo - mostra o total de recursos de longo prazo utilizado para financiar a empresa.
 Endividamento Geral - mostra quanto a empresa utiliza de recursos de terceiros para financiar suas atividades.
 Endividamento Oneroso - mostra quanto a empresa utiliza de recursos bancários (de curto e longo prazo) para financiar suas atividades

GRÁFICO 9



Devido às oscilações constantes do mercado com relação ao preço do frango, e seus subprodutos tanto no aspecto interno quanto externo e com margem operacional exprimida, (Característica do Setor), a empresa forçosamente se endividou com bancos no curto prazo, provocando um salto nas despesas financeiras com taxas superiores ao retorno do seu negócio, conforme demonstra o gráfico a seguir:

GRÁFICO 10



Handwritten notes and signatures:
 B
 y
 [Signature]

Ao analisarmos os índices de liquidez, percebemos claramente uma piora em todos eles, conforme abaixo:

AVÍCOLA PAULISTA

	31/12/2006	31/12/2007	31/12/2008	31/03/2009
Liquidez Geral				
LG = $\frac{(AC + ARLP)}{(PC + PELP)}$ =	0,757	0,866	0,616	0,510
Liquidez Corrente				
LC = $\frac{AC}{PC}$ =	0,863	0,970	0,664	0,549
Liquidez Imediata				
LI = $\frac{D}{PC}$ =	0,094	0,102	0,008	0,061

Liquidez Geral - indica a capacidade de pagamento da empresa, no curto e no longo prazo.

Liquidez Corrente - indica a capacidade teórica de pagamento da empresa no curto prazo.

Liquidez Imediata - mostra a capacidade de pagamento da empresa considerando-se apenas

os recursos constantes nas disponibilidades.

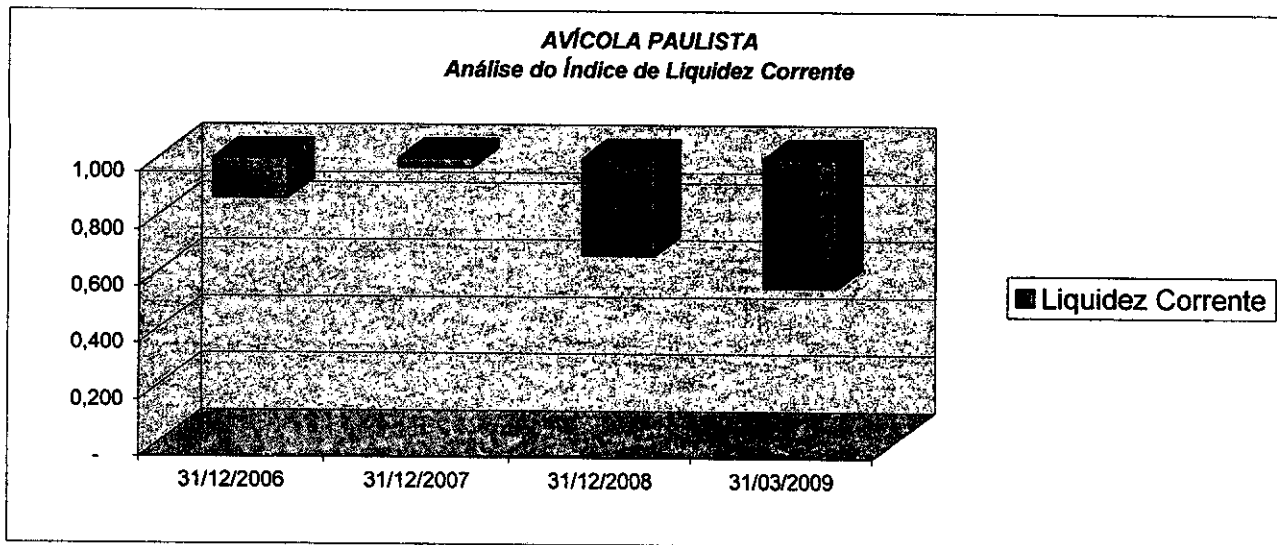
Para analisarmos os índices de liquidez, devemos adotar a premissa de que a liquidez da empresa piora na medida em que os valores se afastam negativamente do número índice 1 (valores menores do que 1).

DAM

B

g

GRÁFICO 11



A necessidade de capital de giro da empresa também deve ser levada em consideração, juntamente com o valor dos débitos inscritos na Recuperação Judicial. Na **AVÍCOLA PAULISTA LTDA.** a NCG é de R\$ 22,5 milhões em 31/03/2009.

Necessidade de Capital de Giro

AVÍCOLA PAULISTA

				31/12/2006	31/12/2007	31/12/2008	31/03/2009
Necessidade de Capital de Giro (MIL R\$)							
NCG	=	AC - PC	=	-3.505.777,05	-975.041,82	-16.746.230,66	-22.416.644,65

Necessidade de Capital de Giro - indica a quantidade de capital necessária para suportar as atividades operacionais da empresa.

De maneira geral, ao analisarmos os índices de endividamento e liquidez, além da necessidade de capital de giro da empresa, conforme tabela acima, torna-se clara necessidade do pedido de Recuperação Judicial, passando o total dos débitos inscritos na Recuperação Judicial para o Exigível à Longo Prazo, permitindo que a empresa se restabeleça financeiramente.

Assim, o alongamento do endividamento acarretará em uma recuperação imediata da liquidez e da capacidade de pagamento da empresa.





3.4. Etapa quantitativa – Viabilidade de recuperação

Este plano de recuperação será viabilizado com a considerável redução de custos fixos e variáveis, bem como pela consolidação das estratégias comerciais, produtivas, administrativas e financeiras já citadas anteriormente.

Várias ações assertivas já foram implementadas com resultados positivos. As ações que ainda não foram praticadas, não apresentam custo alto de investimento.

A previsão de crescimento da receita bruta, conforme abaixo, é resultado das expectativas positivas das ações estratégicas administrativo-financeira, de produção e comerciais.

Projeção de Resultado Bruto do Exercício - Anual		
Ano	Valore em R\$	% sobre o receita bruta
1	125.329.340	1,45%
2	129.089.220	1,95%
3	132.961.897	2,45%
4	136.950.754	2,94%
5	141.059.276	3,43%
6	145.291.055	3,92%
7	149.649.786	4,40%
8	154.139.280	4,88%
9	158.763.458	5,35%
10	163.526.362	5,83%
11	168.432.153	6,29%
12	173.485.117	6,76%

Como se pode observar, fundamentados nas ações discriminadas no item 2.5 e nas estratégias definidas no item 3.2.7, foi adotado um faturamento bruto inicial conservador de R\$ 125 milhões no ANO 01, com uma taxa de crescimento de 3% a.a. do 2º, ao 12º ano, sendo que a empresa só alcançará o faturamento projetado inicialmente para 2.008, no ano 10, (GRÁFICO 12 e 13).

[Handwritten signatures and initials]

GRÁFICO 12

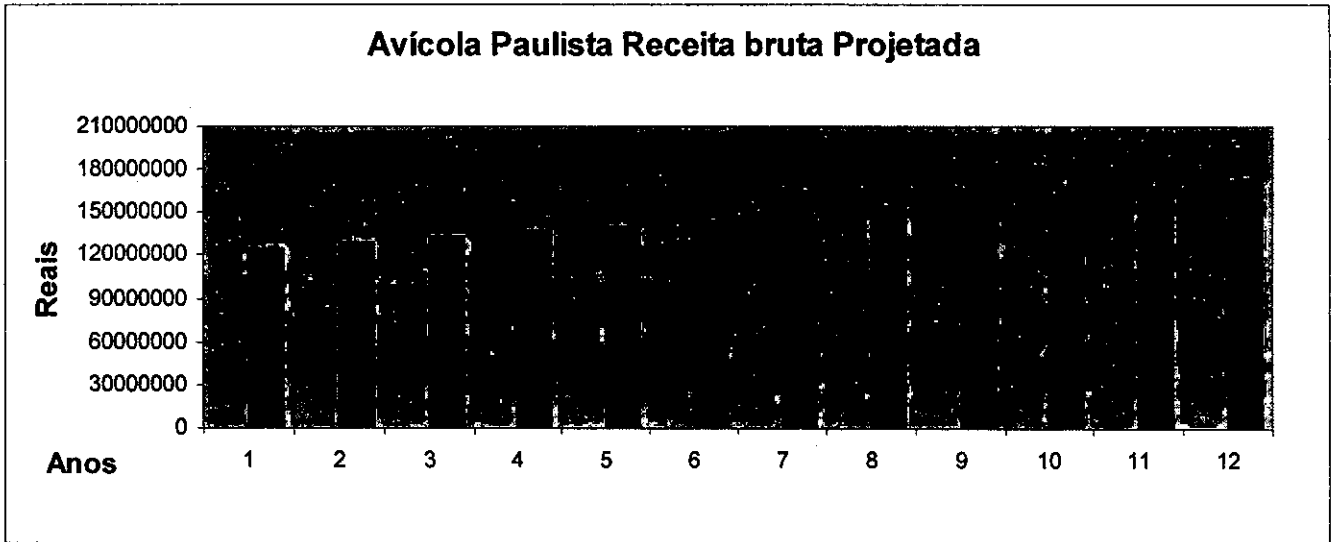
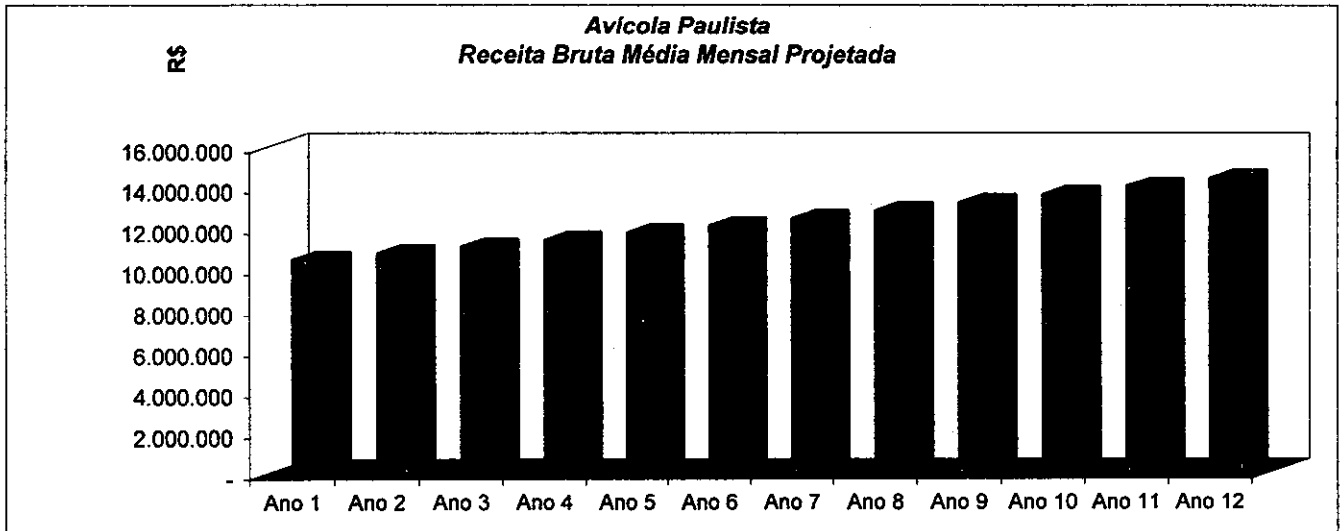


GRAFICO 13



Em sua plenitude, a empresa já demonstrou capacidade produtiva instalada para atingir este objetivo, que só não foi alcançado devido a sua situação de crise.

DM

DF
uf

3.4.1 Projeções de demonstração de resultados e balanços patrimoniais

Projeção de Resultados	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022
(+) Vendas	125.329.340	129.089.220	132.961.897	136.950.754	141.059.276	145.291.055	149.649.785	154.139.280	158.763.458	163.526.352	168.432.153	173.485.117
(-) Dacd. Vendas	(1.253.299)	(1.290.892)	(1.329.619)	(1.339.503)	(1.410.593)	(1.452.911)	(1.495.498)	(1.541.399)	(1.587.635)	(1.635.254)	(1.684.322)	(1.734.851)
(-) Impostos	(8.773.054)	(9.035.245)	(9.307.333)	(9.595.553)	(9.874.149)	(10.170.374)	(10.475.485)	(10.789.750)	(11.113.442)	(11.446.845)	(11.790.251)	(12.143.955)
Receita Líquida	115.302.993	118.762.083	122.324.945	125.994.698	129.774.534	133.657.770	137.677.803	141.808.137	146.062.381	150.444.253	154.957.581	159.606.308
Custos Dos Produtos Vendidos	94.548.454	95.800.598	99.106.388	101.457.103	103.894.049	106.368.557	108.892.028	111.465.835	114.141.429	116.880.278	119.643.880	122.483.807
Custos MCD	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Custos MD	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Outros Custos	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Total Custos	94.548.454	95.800.598	99.106.388	101.457.103	103.894.049	106.368.557	108.892.028	111.465.835	114.141.429	116.880.278	119.643.880	122.483.807
Lucro Bruto	20.754.539	21.961.484	23.218.557	24.527.591	25.880.485	27.309.203	28.785.775	30.322.301	31.920.953	33.563.975	35.313.691	37.112.501
Desp. Comerciais	8.071.209	8.313.345	8.552.746	8.819.629	9.084.217	9.355.744	9.637.445	9.926.570	10.224.357	10.531.058	10.847.031	11.172.442
Perdas Diversas	461.212	475.048	489.300	503.979	519.098	534.671	550.711	557.233	584.250	601.777	619.830	638.425
Desp. Administrativos	3.457.052	3.499.643	3.552.539	3.555.745	3.599.253	3.633.095	3.657.247	3.701.719	3.735.516	3.771.639	3.807.092	3.842.879
Desp. Financeiras	5.755.150	5.938.104	6.116.247	6.299.735	6.488.727	6.683.359	6.883.890	7.090.407	7.303.119	7.522.213	7.747.879	7.980.315
-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Total Desp Operacionais	17.764.623	18.226.141	18.700.832	19.199.087	19.691.305	20.207.900	20.739.295	21.285.928	21.848.251	22.426.726	23.021.832	23.634.061
Resultado Operacional	2.989.915	3.735.343	4.517.724	5.338.504	6.199.180	7.101.303	8.046.480	9.036.373	10.072.702	11.157.249	12.291.859	13.478.440
Resultado Não Operacional	1.153.030	1.187.621	1.223.249	1.259.947	1.297.745	1.336.678	1.376.778	1.418.081	1.460.624	1.504.443	1.549.576	1.596.053
Imposto Renda/ Contr. Social	168.993	234.380	308.092	375.227	450.932	530.345	613.613	700.893	792.311	888.058	988.290	1.088.179
	1,45%	1,98%	2,49%	2,94%	3,49%	3,92%	4,40%	4,89%	5,39%	5,89%	6,29%	6,78%
Operações de Recuperação	1.501.103	1.542.057	1.594.055	2.468.639	2.955.705	3.489.171	4.065.959	4.611.144	5.212.657	5.842.551	6.502.012	7.192.079
Saldo de Cabeça Após Pagamentos	166.789	771.255	997.327	1.234.680	1.483.798	1.745.109	2.019.100	2.306.254	2.607.110	2.922.167	3.251.931	3.597.119
	1,59%	1,59%	2,01%	2,43%	2,86%	3,28%	3,71%	4,14%	4,57%	5,00%	5,43%	5,87%
Margem Líquida Contr.	0,13%	0,60%	0,75%	0,90%	1,05%	1,20%	1,33%	1,50%	1,64%	1,79%	1,95%	2,07%

Conforme as projeções de vendas e custos obtidas durante o planejamento estratégico da empresa, foi traçado o cenário mais provável de resultado.



[Handwritten signature]

[Handwritten initials]

ATIVO	Ano0	Ano1	Ano2	Ano3	Ano4	Ano5	Ano6	Ano7	Ano8	Ano9	Ano10	Ano11	Ano12
Circulante													
Caixa e Bancos	3080940	166789	771265	997327	1234650	1483798	1745109	2019100	2306264	2607110	2922167	3251981	3597119
Dúvida Receber	7273081	8833980	8909466	9265876	9751927	10288283	11008463	11863831	12833592	15015302	15916221	17189518	18584650
Outros Créditos	5466052	6504602	6559648	6766737	6902072	7040113	7361139	7434751	7789315	7924701	8241689	8655166	9098610
Impostos a Recuperar	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Desps. Exerc. Seguinte	16281	16281	16281	16281	16281	16281	16281	16281	16281	16281	16281	16281	16281
estoques	11465841	13438434	13505627	14175410	15025935	16084293	17049351	18413299	19702229	20272908	22292037	24166880	26315304
Acabados/ Processos	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Embalagens/ Poder de Tec.	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Estoque de Terceiros	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Feramentas	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
	27.292.195	28.960.066	29.772.316	31.221.631	32.990.905	34.912.768	37.180.343	39.747.262	42.627.681	45.836.308	49.388.395	53.298.817	57.586.998
Realizável a Longo Prazo													
	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Permanente													
Imobilizado Custo	29258608	29258608	29258608	29258608	29258608	29258608	29258608	29258608	29258608	29258608	29258608	29258608	29258608
(-) Depreciação	(10.165.178)	(10.165.178)	(10.165.178)	(10.165.178)	(10.165.178)	(10.165.178)	(10.165.178)	(10.165.178)	(10.165.178)	(10.165.178)	(10.165.178)	(10.165.178)	(10.165.178)
	19.093.425	19.093.425	19.093.425	19.093.425	19.093.425	19.093.425	19.093.425	19.093.425	19.093.425	19.093.425	19.093.425	19.093.425	19.093.425
	46.385.620	48.053.511	48.865.741	50.315.056	52.024.330	54.006.193	56.273.768	58.840.687	61.721.106	64.929.728	68.481.820	72.392.242	76.680.418



Siegen

[Handwritten signature]

[Handwritten mark]

[Handwritten mark]

PASSIVO	Ano0	Ano1	Ano2	Ano3	Ano4	Ano5	Ano6	Ano7	Ano8	Ano9	Ano10	Ano11	Ano12
Circulante													
Debitos da Recuperação - GP		1501103	1542037	1994036	2468639	2966705	3469171	4036989	4611144	5212657	5822581	6502012	7192079
Orig Tributárias	1042925	1042925	1042925	1042925	1042925	1042925	1042925	1042925	1042925	1042925	1042925	1042925	1042925
Orig Trabalhistas	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Orig Previdenciárias	1900237	1900237	1900237	1900237	1900237	1900237	1900237	1900237	1900237	1900237	1900237	1900237	1900237
Orig com Clientes	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Orig Social each	28354	28354	28354	28354	28354	28354	28354	28354	28354	28354	28354	28354	28354
Outras Obrigações	605219	605219	605219	605219	605219	605219	605219	605219	605219	605219	605219	605219	605219
Revisões	1980476	1980476	1980476	1980476	1980476	1980476	1980476	1980476	1980476	1980476	1980476	1980476	1980476
	5527212	7028314	7089279	7521268	7995891	8483917	9016383	9564201	10138366	10739888	11388793	12029223	12719291
Exigível a Longo Prazo													
Obrigações O Encargos Sociais	646707	646707	646707	646707	646707	646707	646707	646707	646707	646707	646707	646707	646707
Obrigações Tributárias	1210776	1210776	1210776	1210776	1210776	1210776	1210776	1210776	1210776	1210776	1210776	1210776	1210776
Outras Obrigações	861	861	861	861	861	861	861	861	861	861	861	861	861
Obrigações com Clientes	406756	406756	406756	406756	406756	406756	406756	406756	406756	406756	406756	406756	406756
Debitos da Recuperação - LP	47378908	46877800	44385733	42341677	39873037	36906332	33417161	29680172	24769008	19553371	13713790	7211778	19689
	48304125	46803022	45260955	43266899	40798280	37831555	34342394	30305394	25694250	20481593	14639012	8137000	944921
Patrimônio Líquido													
Capital	3540000	3540000	3540000	3540000	3540000	3540000	3540000	3540000	3540000	3540000	3540000	3540000	3540000
Lucros (Prej.) Ex Anteriores	(10985717)	(10985717)	(9317825)	(7004493)	(4013110)	(309781)	4140722	9375002	15431091	22348500	30168267	38983015	48687008
Lucros (Prej.) do Exercício	-	1667892	2313332	2991383	3708329	4460502	5234280	6066080	6917408	7819767	8764748	9753998	10789198
	(745717)	(5777825)	(3464493)	(473110)	3230219	7680722	12915002	18971091	25888500	33708267	42473015	52227008	63016206
Total Passivo	46365620	48063511	48865741	50315036	52024330	54008193	56273768	58940687	61721106	64929728	68481820	72393232	76680418



[Handwritten signature]

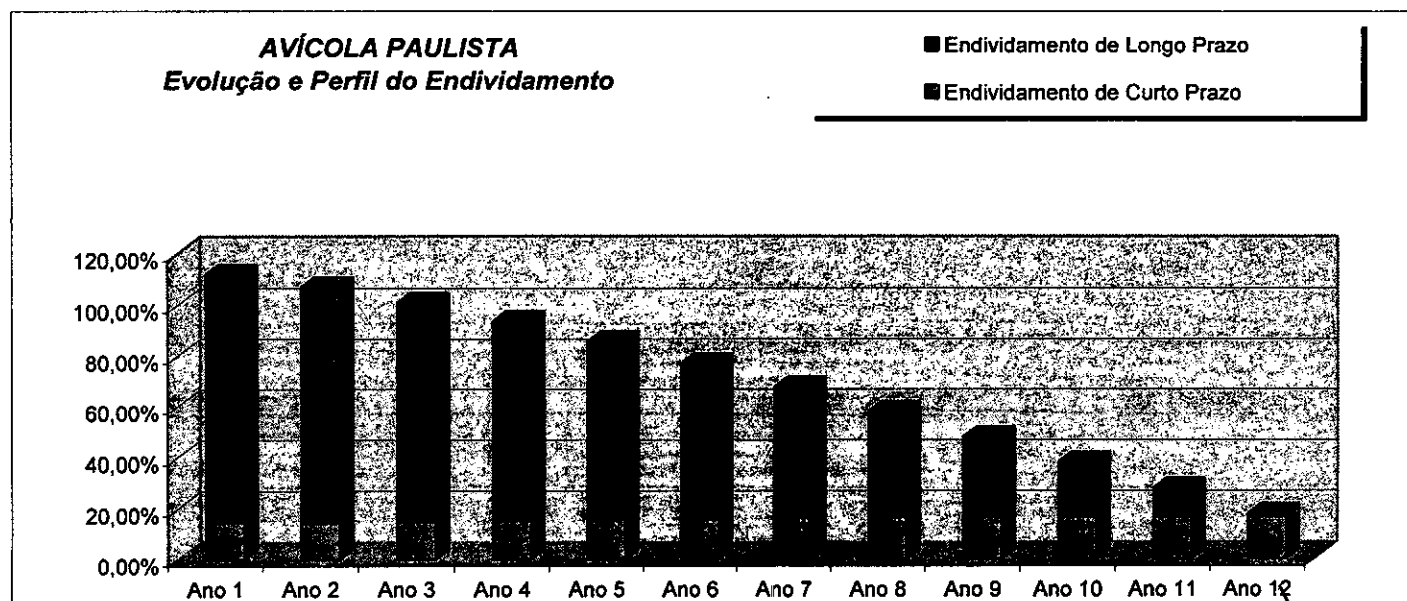
[Handwritten initials]

3.4.2 Análise das Projeções

Ao analisarmos os índices de endividamento e liquidez formados com base na projeção dos quadros abaixo, é nítida a percepção de que a recuperação da empresa é viável, (GRÁFICOS 14 e 15).

AVÍCOLA PAULISTA	Ano1	Ano2	Ano3	Ano4	Ano5	Ano6	Ano7	Ano8	Ano9	Ano10	Ano11	Ano12
Endividamento de Curto Prazo $ECP = \frac{RC}{AT} =$	146%	144%	149%	153%	157%	160%	162%	164%	165%	166%	166%	165%
Endividamento de Longo Prazo $ELP = \frac{FELP}{AT} =$	94%	96%	85%	78%	70%	61%	51%	41%	31%	21%	11%	12%
Endividamento Geral $EG = \frac{(FC+FELP)}{AT} =$	120%	107%	100%	98%	87%	77%	67%	58%	48%	37%	27%	17%
End de Ombres de Recuperação $EO = \frac{(CP+GP)}{AT} =$	98%	98%	81%	81%	73%	65%	57%	47%	38%	28%	18%	9%

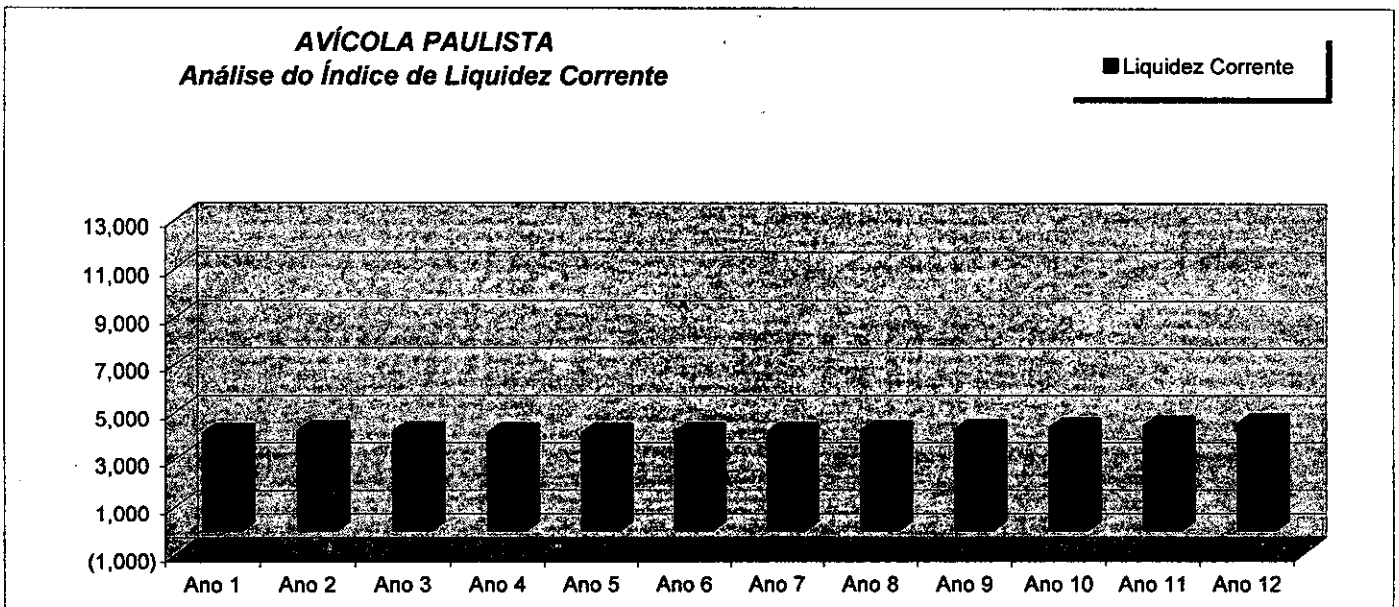
GRÁFICO 14



AVÍCOLA PAULISTA	Ano1	Ano2	Ano3	Ano4	Ano5	Ano6	Ano7	Ano8	Ano9	Ano10	Ano11	Ano12
Liquidez Geral												
$LG = \frac{(AC+ARF)}{(FC+FRP)}$ =	058	059	085	075	074	088	097	110	148	189	263	424
Liquidez Corrente												
$LC = \frac{AC}{FC}$ =	410	422	415	418	410	424	416	425	428	434	441	458
Liquidez Geral												
$LI = \frac{D}{FC}$ =	0024	019	0138	0154	0175	0194	0211	0227	0248	0257	0270	0288

Conforme tabela anterior, todos os índices de liquidez apresentam melhoras significativas.

GRÁFICO 15



O índice de liquidez corrente apresenta esta evolução devido ao aumento do saldo da conta "Disponibilidades". Este saldo, como será comentado mais adiante, visa fazer frente ao pagamento de obrigações tributárias, trabalhistas e previdenciárias.

Dentre outras análises, cabe citar a estabilização dos principais custos da empresa, dentro do atual estrutura, e que não tem seu crescimento diretamente proporcional à evolução no faturamento.

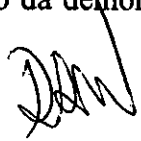
Esta redução é resultado direto das ações tomada e citadas nos itens 2.5 e 3.2.7

Estes percentuais se mostram compatível com as ações que estão sendo tomadas neste setor.

3.4.3 Premissas adotadas nas projeções

As projeções mostram que a **AVÍCOLA PAULISTA LTDA.** tem condições de reverter significativamente o quadro negativo atual. Para isso, foram adotadas as seguintes premissas:

- Evolução do faturamento conforme demonstrado no item 3.4.1;
- Evolução dos custos de produção e despesas operacionais e financeiras, além da evolução dos estoques, compatível com a evolução do faturamento;
- Destinação de 90% do Resultado Líquido anual da empresa para pagamento dos credores das classes I, II e III habilitados na recuperação judicial no Ano 01, e 65,5% nos demais anos.
- Provisionamento dos recursos, que podem ser observados na linha “Disponibilidades” no Ativo Circulante. Observa-se que ele é crescente e que poderá atingir cerca de R\$ 3.597.119,00 (Três Milhões Quinhentos e Noventa e sete mil cento e dezenove Reais), no ANO 12. Tais valores visam fazer frente ao pagamento de débitos tributários, previstos no artigo 68 da Lei 11.101/2005 a ser regulamentado pelos órgãos competentes e demonstrado no item 3.4.1 no quadro balanço patrimonial projetado nas contas “Obrigações Tributárias”, “Obrigações Trabalhistas” e “Obrigações Previdenciárias” no Passivo Circulante.
- A depreciação líquida estimada nas projeções de resultado futuro é equivalente a zero uma vez que foi considerado que, ao longo dos 12 anos de duração do plano, o valor da depreciação bruta será totalmente reinvestido na empresa de forma preventiva para manutenção de sua capacidade e competitividade. Esta simplificação torna a projeção da demonstração de resultados equivalente à geração de fluxo de caixa do período considerado.



3.4.4 Proposta para os credores

Conforme prevê o art. 50 da Lei 11.101/2005, este plano de recuperação propõe a concessão de prazos e condições especiais para pagamento das obrigações vencidas.

Assim, este plano sugere um provisionamento de parte do seu Resultado Líquido (conforme demonstrado no item 3.4.1. acima) para pagamentos anuais, destinados indistintamente aos credores de todas as classes, com primeiro pagamento um ano após a data de publicação no Diário Oficial da Justiça da decisão da homologação do plano, e conseqüente concessão de sua recuperação judicial em juízo.

Ao final de cada período de 12 meses, o provisionamento será utilizado para pagar o valor integral dos credores com montante inferior a R\$ 4.000,00 (quatro mil reais) de valor de face. Para os credores com saldo superior a R\$ 4.000,00 (quatro mil reais), os pagamentos ocorrerão com a parcela mínima de R\$ 4.000,00 (quatro mil reais) mais o rateio proporcional à participação do credor sobre o total dos créditos restantes.

Estima-se que, respeitadas as projeções feitas, o valor destinado às classes I II e III será de aproximadamente R\$ 1.501.103 (Um Milhão Quinhentos e um mil cento e três Reais) ao final do primeiro ano.

Tal valor será suficiente para quitar integralmente logo no primeiro ano, 198 dos estimados 463 credores daquelas classes, guardadas as regras acima. O prazo máximo para pagamento de todos os credores é de até 12 (doze) anos caso a evolução da receita bruta da empresa não ultrapasse a estimativa conservadora adotada no item 3.4.

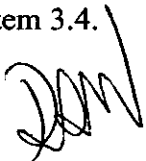
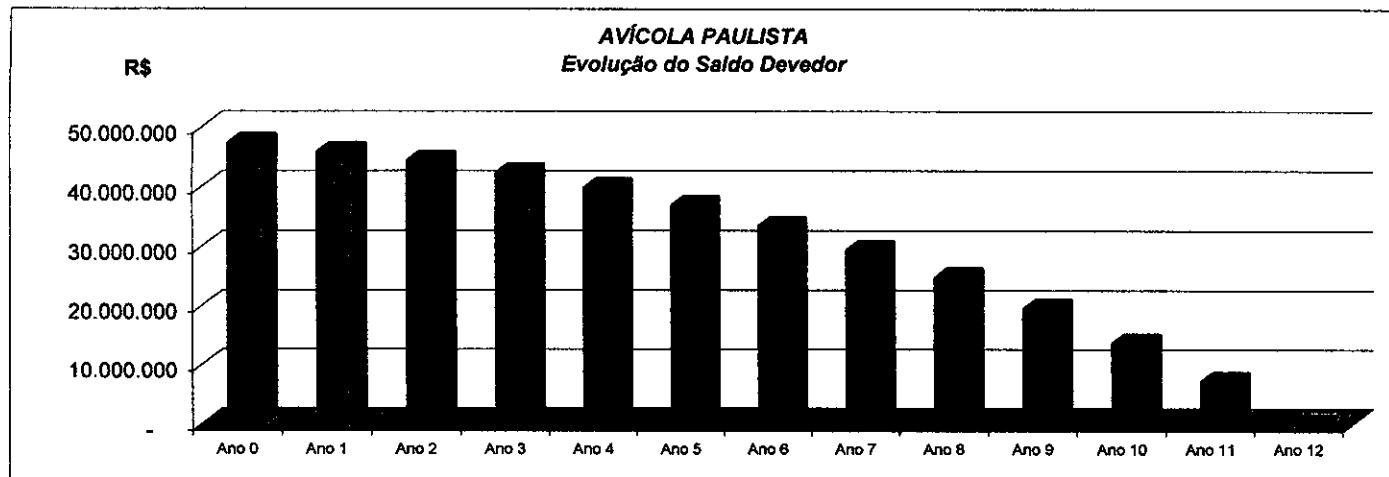


GRÁFICO 16



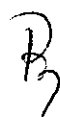
Até o momento de conclusão deste trabalho, o valor total de créditos sujeitos à Recuperação Judicial era de R\$ 47.378.903,19 (Quarenta e seis Milhões sessenta e quatro mil, quinhentos e vinte e cinco reais e quarenta e um Centavos) conforme informado pelos representantes da empresa. Este valor deverá ser objeto de validação até a data da publicação do quadro geral de credores. Estes valores estão classificados da seguinte forma:

Classe	Descrição	Valor – R\$
I	Créditos Trabalhistas	123.000,00
II	Créditos com garantia real	8.846.552,17
III	Crédito com privilégio geral	38.409.351,02
TOTAL		47.328.903,19

Do total de créditos acima, algumas movimentações foram realizadas, após o pedido de recuperação judicial, conforme relacionamos a seguir.

TOTAL DE CREDITOS APONTADOS NO BALANÇO 31.03.2009	46.039.024,83
CREDITOS TOTAIS CONFORME RELAÇÃO NA DATA DO PEDIDO 08.04.2009, (RELAÇÃO)	47.378.903,19
DIFERENÇA PARA 08.04.2009	1.339.878,36

Os valores acima referenciados estão em relação anexa ao projeto.


4. Considerações finais

A Siegen Serviços de informação Empresarial e Gestão Estratégica de Negócios Ltda., contratada para elaborar o Plano de Recuperação e dar seu parecer sobre a viabilidade econômico-financeira da **AVÍCOLA PAULISTA LTDA.** acredita que as informações constantes neste Plano de Recuperação, evidenciem que a empresa é rentável.

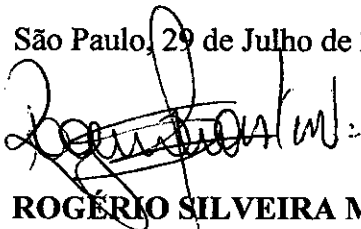
Baseada nas ações tomadas descritas no item 2.5 e nas estratégias sugeridas para a reestruturação apontadas no item 3.2.7, a **AVÍCOLA PAULISTA LTDA.** será capaz de trabalhar como uma empresa viável e lucrativa.

A Siegen Ltda, acredita que todos os credores terão maiores benefícios com a implementação deste plano de recuperação, uma vez que a proposta aqui analisada não agrega nenhum risco adicional aos credores. Observe que nenhum credor foi convidado a participar de um plano de capitalização da empresa e não foi forçado a continuar estabelecendo relações comerciais com a mesma.

Após o cumprimento dos art. 61 e 63 da Lei 11.101/2005, a suplicante compromete-se a honrar com os demais pagamentos no prazo e na forma de seu plano devidamente homologado.

É o relatório.

São Paulo, 29 de Julho de 2009.



ROGÉRIO SILVEIRA MONTEIRO CRE. 27.420.8

Serviços de Informação Empresarial e Gestão Estratégica de Negócios Ltda

Anuente:

PAULO ROBERTO PRETE

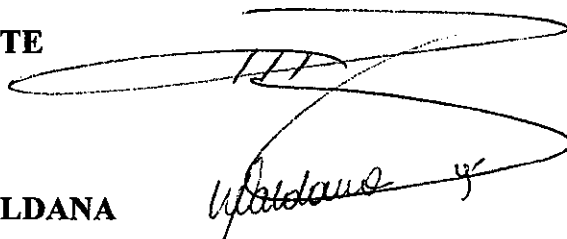
RG: 8.871.459/SSP/SP

CIC. 016.250.108-00

MARCOS AURELIO CALDANA

RG: 14.879.861/SSP/SP

CIC. 059.192.878-70



4