

# GRUPO SOBERANA



## Plano de Recuperação Judicial

**SOBERANA ALIMENTOS LTDA**

CNPJ/MF sob nº 90.727.462/0001-06

**SOBERANA EMPREENDIMENTOS LTDA**

CNPJ/MF sob nº 02.196.652/0001-79

IJUÍ, 11 de Outubro de 2017.

Elaborado por PS – Serviços de Apoio Administrativo Eireli - ME, especialmente para o processo de Recuperação Judicial do GRUPO SOBERANA, em recuperação judicial sob o nº 01.17.0004791-2 , em trâmite perante o Juízo da 3ª Vara Cível da Comarca de Ijuí, Estado do Rio Grande do Sul, de acordo com a Lei nº 11.101, de 9 de Fevereiro de 2005, em atendimento aos artigos 53 e seguintes.

## Sumário

<b>1</b>	<b>APRESENTAÇÃO DO GRUPO SOBERANA .....</b>	<b>5</b>
1.1	HISTÓRICO.....	5
<b>2</b>	<b>INTRODUÇÃO AOS SEGMENTOS DE NEGÓCIOS DO GRUPO SOBERANA.....</b>	<b>13</b>
2.1	MOINHO IJUÍ .....	13
2.2	PRINAT – FARINHAS, FIBRAS E GRÃOS NATURAIS.....	32
	•.....	40
	•.....	41
	•.....	41
2.3	SOBERANA ALIMENTOS – BALAS E DOCES.....	43
2.1	ESTRUTURA ORGANIZACIONAL .....	48
2.1.1	<i>Missão</i> .....	48
2.1.2	<i>Visão</i> .....	48
2.1.3	<i>Valores</i> .....	48
2.1.4	<i>Ética corporativa e pessoal</i> .....	49
2.1.5	<i>Qualidade</i> .....	49
3.4	<i>Relevância Sócio-Econômica</i> .....	49
<b>3</b>	<b>CONSIDERAÇÕES INICIAIS.....</b>	<b>52</b>
3.1	MOTIVOS PARA O PEDIDO DE RECUPERAÇÃO JUDICIAL .....	54
3.2	INTEGRA DA DECISÃO DE DEFERIMENTO .....	60
<b>4</b>	<b>ORGANIZAÇÃO DO PLANO DE RECUPERAÇÃO.....</b>	<b>66</b>
4.1	QUADRO DE CREDORES.....	66
4.2	MEIOS DE RECUPERAÇÃO DA EMPRESA - PLANO DE REESTRUTURAÇÃO OPERACIONAL .....	67
4.2.1	<i>Área Comercial</i> .....	67
4.2.2	<i>Área Administrativa</i> .....	68
4.2.3	<i>Área Financeira</i> .....	69
4.2.4	<i>Outros Meios de Recuperação da Empresa</i> .....	70
4.3	CENÁRIO ECONÔMICO .....	73
<b>5</b>	<b>ETAPA QUANTITATIVA .....</b>	<b>74</b>
5.1	DESEMPENHO ECONÔMICO-FINANCEIRO - PROJEÇÕES.....	74
5.1.1	<i>Projeção de Resultados</i> .....	74
5.1.2	<i>Projeção de Receitas</i> .....	77
5.2	PROJEÇÃO DE RESULTADOS ( VIDE ANEXO I – LAUDO DE VIABILIDADE ECONÔMICO E FINANCEIRO ).....	81
5.3	PROPOSTA DE PAGAMENTO AOS CREDORES DA RECUPERAÇÃO JUDICIAL .....	81
5.4	INFORMAÇÕES DOS DADOS PARA EFETIVAÇÃO DOS DEPÓSITOS DOS PAGAMENTOS DESTES PRJ AOS CREDORES DAS CLASSES II, III E IV .....	90
5.5	ANÁLISE DE VIABILIDADE DA PROPOSTA DE PAGAMENTO.....	92

<b>6</b>	<b>BAIXA DOS PROTESTOS .....</b>	<b>93</b>
<b>7</b>	<b>MOVIMENTAÇÃO DO ATIVO.....</b>	<b>95</b>
<b>8</b>	<b>CONSIDERAÇÕES FINAIS.....</b>	<b>97</b>
<b>9</b>	<b>NOTA DE ESCLARECIMENTO .....</b>	<b>98</b>
<b>10</b>	<b>CONCLUSÃO.....</b>	<b>100</b>
<b>11</b>	<b>ANEXOS .....</b>	<b>102</b>
11.1	ANEXO I – LAUDO DE VIABILIDADE ECONÔMICO E FINANCEIRO – GRUPO SOBERANA .....	102
11.2	ANEXO II – LAUDO DE AVALIAÇÃO DOS BENS E ATIVOS - GRUPO SOBERANA .....	102

# **1 Apresentação do Grupo Soberana**

## **1.1 Histórico**

### **GRUPO SOBERANA 100 ANOS DE HISTÓRIA**

Fundado no ano de 1917 em Panambi por Stephan Walter, o Moinho Ijuí transferiu-se em 25 de Agosto de 1925 para Ijuí.

Sob a direção de Loide Hildebrandt Gasparly iniciou-se em 1988 a ampliação e construção de um novo moinho utilizando as mais modernas tecnologias do setor, com máquinas totalmente controladas eletronicamente.

Com uma capacidade de moagem 5.000 kg por hora, atende ao aumento da demanda de farinhas, não somente do nosso estado, mas também em estados como Acre, São Paulo e Minas Gerais.

No ano de 2007 o Moinho Ijuí ampliou sua linha de produção com granolas e cereais diversificados, lançando a marca Prinat, uma linha totalmente dedicada a uma alimentação saudável e de qualidade.

As famílias Hildebrandt e Walter também são proprietários da Fábrica de Balas Soberana, adquirida em um leilão no ano de 1997, e com uma história na produção de balas iniciada pela família Bergel no ano de 1919.

Com uma capacidade de produção de 270 toneladas de balas ao mês, e com uma diversificada linha de caramelos atendem a todos os tipos de consumidores e inova comercializando também deliciosos Marshmallows firmando o seu lema de ser “o lado doce da vida”.

Atualmente atende todo o Brasil e alguns países do exterior, tais como Venezuela, Paraguai, Uruguai, Cuba, Palestina, Angola, Panamá entre outros.

No ano de 2014, buscando firmar os investimentos no município de Ijuí, unem-se as duas tradicionais empresas fundando a SOBERANA ALIMENTOS LTDA, uma empresa tradicional com um olhar para o futuro e que tem como principal objetivo trazer qualidade e inovação em seus produtos, sejam eles farinhas de trigo, produtos integrais ou caramelos.

Atualmente o Grupo Soberana, gera mais de 140 empregos diretos e um incalculável número de empregos indiretos, além de representantes comerciais espalhados por todo o território nacional.

No último dia 21 de julho, o sócio Regis Walter, filho de Loide, irmão de Robinson e primo de Marlon, cometeu suicídio, deixando seus familiares abatidos pela tragédia, porém nos cabe destacar que o mesmo já não participava das atividades cotidianas da empresa e apresentava já a algum tempo um quadro médico bastante delicado.

Atualmente a sócia Loide Hildebrandt Gaspary, permanece a frente da administração da empresa, ao lado do seu filho Robinson Walter e seu sobrinho Marlon Walter, ambos sócios da empresa.

A história do Grupo Soberana esta intrinsecamente ligado a história do município de Ijuí e de toda a região, tendo contribuído nestes 100 anos de atividade, para o desenvolvimento profissional e pessoal de inúmeros trabalhadores que por lá passaram e para as mais de 140 famílias que tem nestas empresas o seu sustento, principalmente em épocas de crise, como a qual atravessamos.

Para conhecer mais sobre os produtos Soberana, acesse os sites abaixo:

[www.soberanaalimentos.com.br](http://www.soberanaalimentos.com.br)

[www.prinat.com.br](http://www.prinat.com.br)

[www.moinhoijui.com.br](http://www.moinhoijui.com.br)

Soberana Alimentos – Unidade Produtora de Doces e Centro Administrativo:

Administrativo:



Vista frontal da empresa.

Recepção de visitantes e Showroom de Balas e Doces, anexo a sede administrativa.







Vista lateral fábrica.



Área Administrativa.



Vista parcial da produção.



Vista parcial da produção.



Linha de embalagens e estoque de produtos acabados.



Vista parcial do estoque de produtos acabados.



Vista parcial do almoxarifado de embalagens.

Soberana Alimentos –

Unidade Produtora de Farinha de Trigo - Moinho Ijuí:



Vista Área da Indústria

## 2 Introdução aos Segmentos de Negócios do Grupo Soberana

Para que possamos ter um melhor entendimento dos segmentos dos mercados atendidos pelo Grupo Soberana, se faz necessário que apresentemos algumas informações sobre as peculiaridades, características e suas projeções mercadológicas.

### 2.1 Moinho Ijuí

- Produção de farinhas de trigo para o mercado da panificação.
- Produção de farinhas de trigo para a industrialização de biscoitos e massas.

Conheça melhor os produtos desta divisão do Grupo Soberana:

[www.moinhoijui.com.br](http://www.moinhoijui.com.br)

Para um perfeito entendimento deste segmento, primeiro se faz necessário um melhor entendimento do funcionamento das empresas cerealistas, intrinsecamente ligadas a comercialização da principal matéria prima de um moinho, o trigo.

## **Empresas Cerealistas**

O Brasil se destaca pela pujança do agronegócio. Nos últimos anos, o desenvolvimento tecnológico tem colocado a agricultura brasileira em destaque. Neste contexto estão inseridas as empresas cerealistas.

Empenhadas no esforço a todo o setor produtivo nacional, visando à busca de melhores condições de produção, armazenagem, acesso ao crédito e comercialização das safras. Fomentamos parcerias sólidas junto aos produtores rurais e acompanhamos todo o processo produtivo, do plantio até o momento da comercialização da produção. Segundo informações da ACEBRA – Associação Brasileira das Empresas Cerealistas, em estudo realizado em conjunto com o Ministério da Agricultura, 74% de toda a armazenagem de grãos de cereais é realizado pelas empresas privadas do setor cerealista, restando às Cooperativas apenas 21% e ao Governo Federal apenas 5%. Estas informações ressaltam não só a importância do setor para a economia nacional, mas também para a sobrevivência da população em geral, uma vez que os cereais são a principal fonte de alimentação humana e animal.

Comercialmente analisando, são as cerealistas que viabilizam o produtor rural na hora da comercialização e estocagem da sua safra. Sem as cerealistas, cada produtor teria que ter seu silo e seu próprio sistema de transporte. Como no Brasil o imperativo são as pequenas propriedades rurais, assistiríamos, sem

a participação das cerealistas, inúmeros produtores terem suas atividades inviabilizadas.

### ***Funcionamento de uma cerealista***

As cerealistas essencialmente compram dos produtores rurais e revendem para indústrias de processamento de grãos ou, ainda, para estruturas exportadoras especializadas em negociações internacionais de grãos, ficando responsável pelo armazenamento destes grãos até o momento de adequação dos mercados e melhoria dos preços.

### **Projeções do Setor**

Utilizamos como base de informações para uma confiável projeção do setor o estudo realizado pelo Ministério da Agricultura intitulado: “Projeções do agronegócio - Brasil 2013/2023”, fonte inequívoca de estudos do setor agrícola Brasileiro. Transcrevemos a seguir alguns textos de maior relevância:

As projeções de grãos referem-se aos 15 produtos pesquisados mensalmente pela CONAB, como parte de seus levantamentos de safra. Esse conjunto de produtos denominado grãos, pela Conab, corresponde ao que o IBGE chama de cereais, leguminosas e oleaginosas em suas pesquisas mensais de safra.

Como neste mês de maio já se tem os dados referentes ao sétimo levantamento de safra, para produtos do complexo soja, milho e outros produtos, usou-se para a safra 2012/2013 os dados divulgado pela Conab para os seguintes produtos: soja-grão, óleo de soja, farelo de soja, milho, feijão, carnes (bovina, de frango, suína), e para cana de açúcar, IBGE. Deste modo, os dados de 2012/2013 são as projeções da Conab.

As projeções deste relatório para esses produtos iniciam em 2013/2014. As estimativas de produção de grãos apontam para uma safra em 2013 de 184,2 milhões de toneladas, numa área de 53 milhões de hectares. Essas duas variáveis são as maiores que foram alcançadas no Brasil ao longo dos anos. Para 2013/2014 a produção esperada deve ficar entre 188,0 milhões e 204,6 milhões de toneladas.

Esse intervalo de variação é uma segurança para a ocorrência de mudanças sobre as quais não se tem controle, ou tem-se pouco controle como as variações climáticas como secas e chuvas. As projeções para 2022/2023 são de uma safra por volta de 222,3 milhões de toneladas, o que corresponde a um acréscimo de 20,7% sobre a atual safra. No limite superior a projeção indica uma produção de até 274,8 milhões de toneladas. A área de grãos deve aumentar 8,2% entre 2013 e 2023, passando de 53,0 milhões em 2012/2013



para 57,3 milhões em 2022/2023, o que corresponde a um acréscimo anual de 0,79%.

### **Trigo**

A produção de trigo no país concentra-se na região Sul, nos estados de Paraná, 47,2% e Rio Grande do Sul, 44,2%. A participação de outros estados é da ordem de 8,6%. Essa participação é distribuída entre Santa Catarina, São Paulo, Minas Gerais e Mato Grosso do Sul. A produção projetada de trigo para 2022/2023 é de 7 milhões de toneladas, e um consumo de 11,9 milhões de toneladas no mesmo ano. O consumo interno de trigo no País deverá crescer 12,7% entre 2012/13 e 2022/2023. O abastecimento interno exigirá importações de 6,8 milhões de toneladas em 2022/2023.

Nos últimos anos as importações tem-se situado entre 4,8 e 7 milhões de toneladas, e o volume mais frequente de importação tem sido de 6 milhões de toneladas com um dispêndio em dólares de quase 2,0 bilhões anuais. Apesar da produção de trigo aumentar nos próximos anos de 17,6%, superior, portanto ao consumo, mesmo assim o Brasil deve manter-se como um dos maiores importadores mundiais, a menos que políticas públicas específicas sejam criadas para estimular a produção nacional.

### **Conclusão:**

Em um cenário otimista o agronegócio poderá crescer 56,4% nos próximos 10 anos. A produção de grãos deverá passar de 184,2 milhões de toneladas em 2012/2013 para 222,3 milhões em 2022/2023. Isso indica um acréscimo de 38,1 milhões de toneladas à produção atual do Brasil, e, em valores relativos, 20,7%. Mas essa previsão pode chegar, na próxima década, a 274,8 milhões de toneladas.

Isso, entretanto, exigirá um esforço de crescimento que deve consistir em infraestrutura, investimento em pesquisas e financiamento. Essas estimativas são compatíveis com a expansão da produção de grãos nos últimos dez anos, onde a produção cresceu 56,4%. Isso significa que há potencial de crescimento para atingir os valores projetados.

## Tendências e cenários para o mercado do trigo

Foto: Paulo Kurtz



### *Safra de trigo começa agora na Região Sul*

A colheita do trigo na região sul do País inicia agora no Paraná, em meio a uma supersafra mundial com a menor cotação do trigo dos últimos dez anos na Bolsa de Kansas e Chicago. O tema foi discutido na reunião da Câmara Setorial do Trigo do Rio Grande do Sul, que aconteceu dia 12 de agosto, na Embrapa Trigo, em Passo Fundo, RS.

A produção mundial de trigo cresceu 4% em relação ao ano passado, subindo de 952 milhões de toneladas para 984 milhões t. (USDA). No Brasil, a tendência de aumento de produtividade também deverá resultar numa produção nacional 11% maior, totalizando mais de 6 milhões de toneladas. Contudo, segundo dados da Companhia Nacional de Abastecimento (Conab), o consumo de trigo no Brasil vem diminuindo nos últimos anos. Em 2013, o consumo foi de 11,3 milhões de toneladas e no ano passado caiu para 10,2 milhões de toneladas. O consumo per capita do brasileiro que chegou a 44,5 kg/habitante/ano em 2012, em 2015 caiu para 39,5 kg/hab/ano (Serra Morena, Reunião do Trigo 2016).

Não bastasse o aumento da produção e a queda no consumo de trigo no Brasil, a oferta do cereal no Mercosul será ampla podendo atingir 22,6 milhões de toneladas, frente a um consumo de 17,8 milhões de toneladas (Conab). Somente a Argentina deverá produzir um excedente de 8 milhões de toneladas. De acordo com o engenheiro agrônomo Irineu Pedrollo, da I&MP Consultoria, a Argentina é, atualmente, o vendedor mais eficiente no mercado mundial. "Os custos de logística da Argentina são muito baixos. Por exemplo, o trigo sai de uma fazenda na Argentina e chega no nordeste do Brasil a 25 ou 30 dólares a tonelada. O mesmo preço é para sair de Santa Rosa, no RS, até o porto de Rio Grande, no mesmo Estado. Fica difícil para o trigo gaúcho competir com o trigo importado do Mercosul", explica Pedrollo.

O analista de mercado aponta que o Rio Grande do Sul tem grande vantagem competitiva, já que conta com três grandes centros de desenvolvimento de tecnologia e genética em trigo, além de indústria moderna e reconhecida pela eficiência no setor.

Segundo o Sinditrigo/RS, a indústria gaúcha tem capacidade para absorver entre 1,1 e 1,4 milhões de toneladas de trigo, considerando uma safra prevista acima de 2 milhões de toneladas neste ano. Uma das saídas para liquidez da safra gaúcha, segundo Pedrollo, são as exportações, alternativa nem sempre vantajosa economicamente. "Ainda que a exportação nos dê liquidez, ela paga mal", diz Pedrollo e conclui: "nenhum comprador pagará melhor pelo trigo gaúcho do que os moinhos do próprio Rio Grande do Sul".

Com a grande oferta de trigo no mercado mundial, o principal condutor dos preços da temporada 2016/17 será a qualidade, já que houve deterioração nas safras do trigo nos Estados Unidos, na França, na Alemanha e parte da safra na Rússia. De acordo com o pesquisador da Embrapa Trigo, Eduardo Caierão, a expectativa para a safra sul-brasileira, que começa agora e responde por 90% do trigo produzido no País, é boa já que o cenário climático tem se mostrado positivo até o momento. "No Rio Grande do Sul, principalmente, o mês de setembro e outubro são fundamentais para a confirmação do potencial produtivo das lavouras. A expectativa é pela não ocorrência de geadas a partir de agora e que o período de maturação das lavouras seja seco", avalia Caierão.

No momento, o trigo argentino está chegando aos moinhos de SP, PR e RS cotado a R\$ 670,00/tonelada. "Este é o indicador de preços para a próxima safra", finaliza o consular Irineu Pedrollo. ( FONTE: PORTAL DA EMBRAPA: <https://www.embrapa.br/trigo/busca-de-noticias/-/noticia/16153995/tendencias-e-cenarios-para-o-mercado-do-trigo> )

Dentro das análises necessárias para a confecção deste PRJ, torna-se indispensável um melhor entendimento do mercado da PANIFICAÇÃO, por ser o mercado consumidor da farinha de trigo e seus derivados. Por este motivo abaixo esta um texto transcrito do site da ABIP – Associação Brasileira da Indústria da Panificação e da Confeitaria, entidade máxima do setor e atuante desde 1.957, nas palavras do seu Presidente Senhor João Batista de Oliveira.

## **Visão do setor de panificação e confeitaria para o futuro**

A Associação Brasileira da Indústria de Panificação e Confeitaria – ABIP finalizou a primeira grande etapa da construção de seu Plano Estratégico para um horizonte de 10 anos. Este trabalho, iniciado com a diretoria nacional da ABIP em agosto de 2013, foi apresentado à diretoria da entidade na 65ª Convenção Nacional da ABIP, em 08 de maio de 2014, em NATAL/RN.

Os objetivos deste trabalho foram:

**Objetivo Geral:**

- DESENVOLVER UMA VISÃO DE FUTURO ( 10 ANOS )
- CONSTRUÇÃO DO PLANO DE AÇÃO ESTRATÉGICO 2013 – 2017

#### Objetivos Específicos

1. Construir a visão de futuro do setor
2. Ampliar a visão e contexto das entidades de panificação
3. Ampliar a visão e contexto da ABIP
4. Definir os objetivos estratégicos
5. Construir um plano de ação Integrado
6. Estabelecer indicadores de acompanhamento

Esse trabalho foi construído observando o cenário futuro da panificação e confeitaria brasileira e também o “modus operandi”, tanto da ABIP, como da maioria das entidades de panificação no país. A observação do atual contexto da ABIP e das entidades do segmento, fazendo uma projeção futura, foi necessária, tendo em vista que essas entidades têm um papel fundamental no suporte ao desenvolvimento do setor.

Na segunda fase deste trabalho serão identificados os objetivos estratégicos e a construção de um plano de ação integrado que possa focar no desenvolvimento das entidades e da ABIP, de forma que essas possam dar suporte e tenham pró-atividade para promover o desenvolvimento do setor, conforme a visão que está descrita abaixo.

A compilação e construção da visão de futuro foram baseadas em trabalhos realizados com a diretoria e líderes da panificação brasileira, além de pesquisas realizadas e confirmações de cenários, observados também na EUROPAIN 2014 pela ABIP.

Visão de futuro até 10 anos (2023)

- O mercado brasileiro de panificação e confeitaria terá quatro principais tipos de padarias nos próximos anos:

1ª) as padarias gourmet, caracterizadas por padarias com mais de 300 m<sup>2</sup> de loja ou casas completas – essas padarias permanecerão em destaque pela amplitude de serviços e produtos que oferecem ao mercado. Os momentos de consumo iniciam-se com o café da manhã a quilo, depois almoço, pizza e caldos à noite, além do amplo mix de pães e produtos panificados. Essas Padarias Gourmet são focadas no food-service e oferecem produtos de conveniência, vinhos, horti-fruti, cafeteria. A produção é própria e poderão também fabricar e fornecer para outras padarias da rede ou mesmo para o mercado em geral.

2ª) as padarias com espaço entre 100m<sup>2</sup> / 300m<sup>2</sup> de loja – essas lojas menores irão, ainda, oferecer produtos de conveniência, terão foco em food-service, comida a quilo ou mesmo prato do dia, e um amplo mix de pães. Terão conveniência e outros produtos, porém, com poucas opções de escolhas. Terão



produção própria de poucos tipos de pães e o grande mix de pães e confeitaria será comprado de centrais de produção e ou indústrias de congelados.

3ª) lojas com menos de 100m<sup>2</sup> – em função do alto custo de mão de obra e tributação brasileira, a grande mudança virá através deste terceiro modelo de padaria. Haverá abertura ou mesmo adequação de um grande número de padarias ao espaço menor que 100m<sup>2</sup>, com forte tendência para padaria pequenas 40-50 m<sup>2</sup>. Essas padarias não terão produção de pães e todo seu mix de produtos virá das fabricas de congelados. Nascerá', desta forma, uma rede de padarias comércio, hoje não existente no Brasil.

4ª) boulangeries ou boutiques de pão – o mercado preservará também o surgimento de padarias boulangerie ou boutique de pão (pequenos negócios e pequenas lojas), que produzirão pães especiais com fermentação natural e um alto valor agregado, voltado para público diferenciado e especialmente exigente.

Outros pontos identificados:

- No período de 2000 a 2014, tivemos a primeira grande revolução no setor de panificação, quando o negócio padaria foi reinventado, surgindo o foco na profissionalização da gestão e padaria gourmet, ou padaria com foco no food-service com vários momentos de consumo.

- Virá agora a segunda grande revolução do setor de panificação e confeitaria, que é a criação de centenas de fábricas de pães e confeitaria. Serão as centrais de produção com produtos congelados.
- Empresários panificadores farão sociedades e estarão investindo em central de produção e congelamento para fornecimento de pães para suas padarias. Em um segundo momento, após aprimorarem suas operações e qualidade dos produtos, poderão ampliar a venda de pães, confeitaria e salgados para o mercado.
- Teremos grandes indústrias, que hoje são fornecedoras de matéria prima, vendendo para as padarias, pães congelados e pré-assados congelados, produtos e confeitaria e também massa congelada.
- Tendência do food-service continua dentro da padaria;
- Teremos nesses próximos 10 anos a ampliação do mix de pães no Brasil com uma qualidade muito superior a atual. O processo de congelamento irá auxiliar na estabilização da qualidade do produto.
- O estoque de pães congelados dentro da padaria irá permitir ao empresário panificador gerenciar estoque e assim diminuir perdas, servir pães quentes a toda hora e dar folga ao padeiro nos domingos.
- O Brasil irá conhecer, de forma mais ampla, o que são os pães com fermentação longa e assistiremos ao retorno do uso de massa madre. Consequentemente, ampliará a procura por fornos de lastro.

- A fabricação do pão francês nas padarias pequenas permanece até a tecnologia do frio dar resposta de melhor qualidade a ele.

Neste cenário, as centrais de produção e congelamento, dentro do setor de panificação, surgirão, em primeiro lugar, com os próprios empresários panificadores, investindo em pequenos equipamentos e aprendendo sobre a tecnologia do frio para utilização em seus negócios. Assim, as padarias irão produzir e congelar seus próprios pães. O importante nesta ação é o panificador e padeiro passarem a dominar a tecnologia do frio.

No segundo momento, alguns empresários se reunirão para montar centrais de produção com congelamento, focado no abastecimento das padarias do grupo. Os grupos de empresários panificadores ganharão conhecimento e domínio desta tecnologia e tenderão a ampliar suas fabricas frente a concorrência no mercado de congelados.

Com a concorrência das indústrias de pães congelados surgirão indústrias maiores, com níveis de investimento mais elevado e produzindo pães tipo artesanal em escala industrial. As grandes indústrias fornecedoras do setor de panificação também irão focar na produção dos produtos panificados.

- Os consumidores exigirão novos tipos de pães, focados na saúde, como: pães funcionais, pães para dieta, sem glúten, com fibras e novos hábitos surgirão.
- Padarias começam a utilizar da tecnologia da informática, rede sociais e acesso ao mercado pela internet.

- Segunda e terceira geração das padarias mais profissionais e ágeis, com orgulho do negócio padaria, principalmente porque o volume de trabalho será reduzido usando a tecnologia do frio.
- Padeiros e confeitores valorizados no mercado de trabalho e com formação / profissionalização consistente.

Assistiremos nos próximos anos a uma grande mudança no setor de panificação e confeitaria.

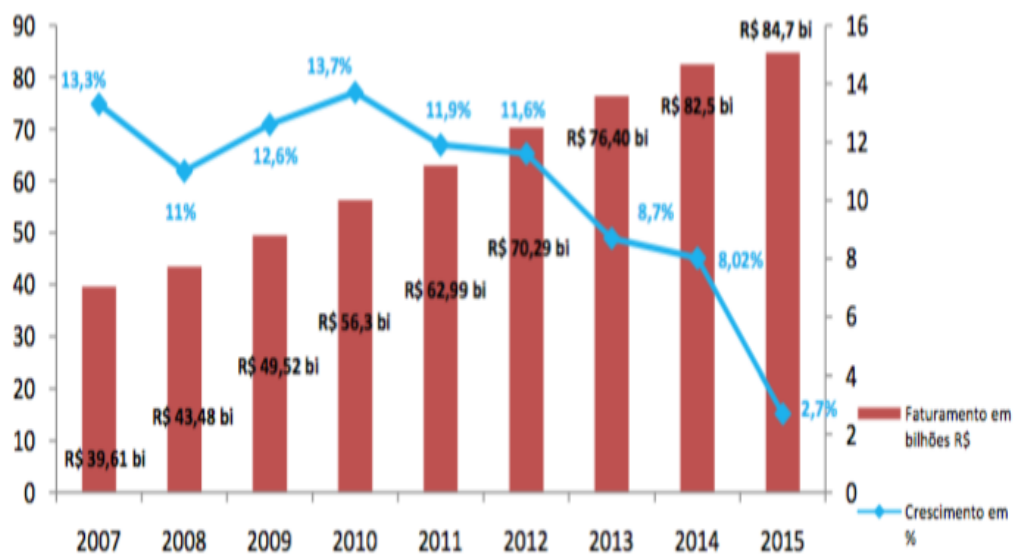
As ações focadas para melhor estruturação e profissionalização das entidades de panificação e ABIP estarão sendo iniciadas, já neste ano de 2014. Contudo, as informações deste relatório não serão disponibilizadas para o mercado, permanecendo somente para a diretoria da ABIP.

## **Sobre a Panificação e Confeitaria**

### PERFORMANCE DO SETOR DE PANIFICAÇÃO E CONFEITARIA BRASILEIRO EM 2016 ( Dados mais recentes disponíveis )

As empresas do segmento de Panificação e Confeitaria brasileiras registraram um crescimento de 2,7%, com o faturamento chegando a R\$84,7 bilhões. A partir de 2010 já se vinha registrando uma desaceleração nos números de faturamento do setor, mas esse foi o menor patamar registrado nesses últimos anos. O levantamento foi realizado pelo Instituto Tecnológico de Panificação e

Confeitaria (ITPC) em parceria com a Associação Brasileira da Indústria de Panificação e Confeitaria (ABIP), através de pesquisa em mais de 1.018 empresas de todo o país, abrangendo representantes do setor de todos os portes. O gráfico a seguir mostra a variação dos números a partir de 2007.



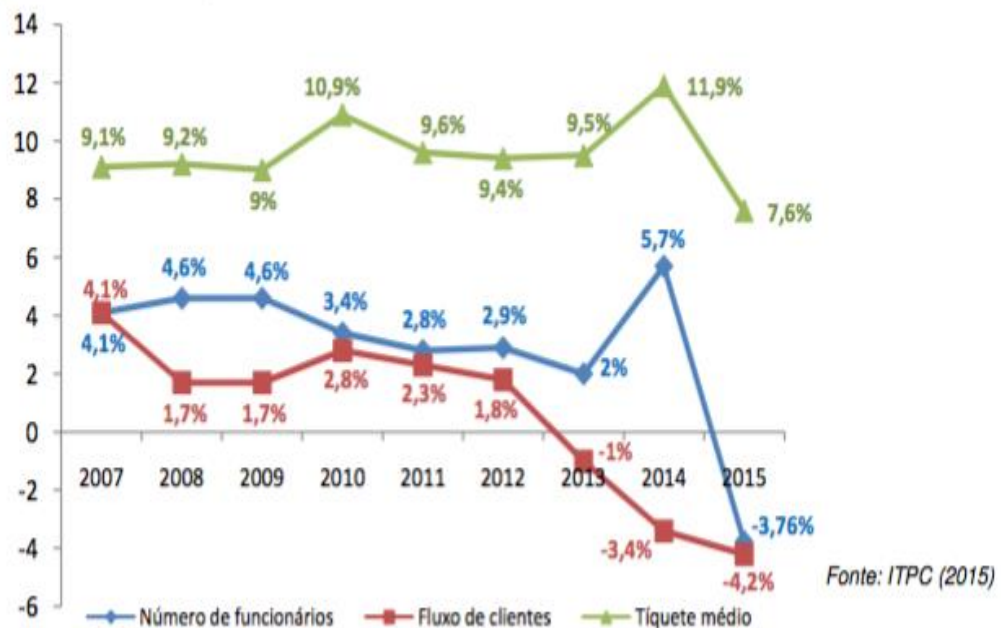
Fonte: ITPC (2015)

Uma característica do momento pelo qual passa as empresas de panificação no país foi a redução no fluxo de clientes, fator que contribuiu diretamente para o menor crescimento registrado. Embora se tenha visto um aumento no tíquete médio, apenas isso não foi suficiente para que as empresas conseguissem faturar mais. Até porque, as despesas operacionais também aumentaram (6,8%) – o que ajudou a tornar o ano mais difícil para os empresários, além da

inflação de 10,67% medida pelo Índice de Preços ao Consumidor Amplo (IPCA) ano passado.

Em outros setores ligados à utilização do trigo a situação não é diferente. De acordo com dados da Associação Brasileira das Indústrias de Biscoitos, Massas Alimentícias e Pães & Bolos Industrializados (Abimapi) publicados pelo Jornal DCI, no último ano a expansão estimada pela associação é de 1 a 2% em volume e de até 5% em faturamento.

### Tíquete médio, fluxo de clientes, número de funcionários



O número de empresas que compõem o setor se manteve estável e continua sendo 63,2 mil. O tíquete médio registrado teve uma média de crescimento de 7,6%. Contudo, sozinho não foi capaz de melhorar o desempenho das empresas, que registraram uma queda de 4,2% no fluxo de clientes.

O número de funcionários também caiu em 2015, num índice de 3,76%. Isso impactou diretamente a oferta de empregos pelo setor. Agora, o segmento representa em torno de 818 mil empregos diretos e 1,8 milhão de forma indireta. Comparando-se com 2014, houve uma perda de 32 mil postos de trabalho.

Volume de faturamento por departamento

As vendas de produção própria representam 58,3% do volume de faturamento, ou R\$ 49,47 bilhões.

O próximo gráfico mostra os volumes de faturamento por departamento:



Associação Brasileira da Indústria de Panificação e Confeitaria – ABIP e  
 Instituto Tecnológico da Panificação e Confeitaria – ITPC  
 Janeiro 2016

FONTE: Associação Brasileira da Indústria de Panificação e Confeitaria – ABIP/Instituto Tecnológico da Panificação e Confeitaria – ITPC Janeiro 2017.

## 2.2 PRINAT – Farinhas, fibras e grãos naturais

A divisão PRINAT dedica-se a produção de granolas, cereais e alimentos com apelo da “ SAUDABILIDADE “.

Conheça melhor os produtos da divisão PRINAT do Grupo Soberana: [www.prinat.com.br](http://www.prinat.com.br)

Com um crescimento de faturamento acima das médias de mercado dos segmentos tidos como tradicionais, esta divisão do Grupo Soberana, atualmente não possui uma relevância financeira significativa, mas pelas tendências abaixo apresentadas e alicerçadas pelas matérias jornalísticas que transcrevemos, poderemos observar que será de grande relevância para os próximos anos no plano de negócios do Grupo Soberana.



## Mercado de alimentação saudável deve crescer 4,41% ao ano até 2021

19/04/2017- 03h48min – CLIC RBS

- Atualizada em 19/04/2017- 03h48min



**Kátia e Pedro investiram em uma padaria focada em produtos para clientes intolerantes ao glúten**

Foto: Marco Favero / Agencia RBS

A busca crescente por uma alimentação mais natural, orgânica e livre de aditivos químicos tem chamado a atenção de empreendedores dispostos a investir. No ano passado, o mercado brasileiro de alimentos e bebidas saudáveis alcançou R\$ 93,6 bilhões em vendas, o que colocou o país na quinta posição no ranking dos gigantes desse setor. Entre todas as categorias do segmento, a de orgânicos foi a que teve o maior avanço dos últimos cinco anos, de 18,5%. Os dados são de um estudo da agência de pesquisas Euromonitor Internacional publicado em fevereiro deste ano.

O crescimento do comércio de alimentos naturais impressiona no Brasil. Nos últimos cinco anos, as vendas avançaram a uma taxa média de 12,3% ao ano,

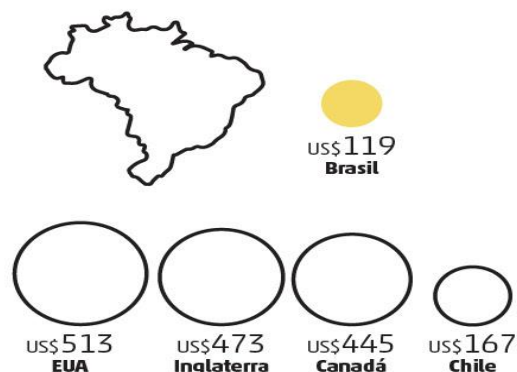
enquanto no resto do mundo o percentual ficou em torno de 8%. A previsão é que o mercado brasileiro de produtos saudáveis cresça anualmente 4,4% até 2021 – números que comprovam que a crise passa longe deste setor.

Outra pesquisa confirma o otimismo dos empreendedores que já atuam no mercado com produtos sem açúcar refinado, glúten, lactose ou aditivos químicos. O relatório Tendências Mundiais de Alimentação e Bebidas 2017, elaborado pela agência de pesquisas Mintel, mostra que quatro em cada cinco brasileiros estão dispostos a gastar mais se o alimento tiver maior valor nutricional. O documento revela ainda que 79% dos entrevistados já substituem produtos convencionais por outros mais saudáveis; 44% dão preferência a produtos sem corantes artificiais; e

24% dos adultos brasileiros comeriam mais grãos integrais.

### GASTO MÉDIO ANUAL DOS HABITANTES DE CADA PAÍS COM ALIMENTOS SAUDÁVEIS EM 2016

Por mais que esteja em crescimento acelerado, o mercado brasileiro ainda é pequeno se comparado a outros países



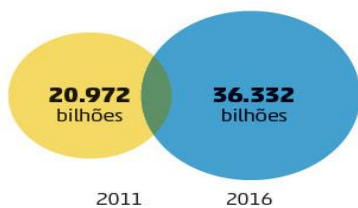
Fonte: Pesquisa da Euromonitor Internacional/fevereiro 2017

### FATURAMENTO DO MERCADO DE ALIMENTAÇÃO SAUDÁVEL POR NICHOS NO BRASIL (R\$)

PRODUTOS COM ACRÉSCIMO DE NUTRIENTES COMO ÔMEGA 3 E CÁLCIO



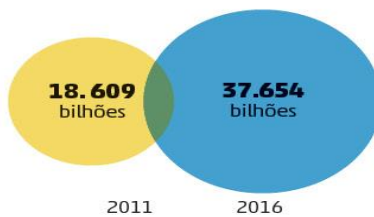
Farinhas, pães, biscoitos, iogurtes



100% NATURAIS



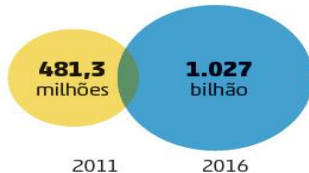
Frutas, grãos, castanhas, hortaliças



SEM GLÚTEN, SEM LACTOSE E SEM AÇÚCAR



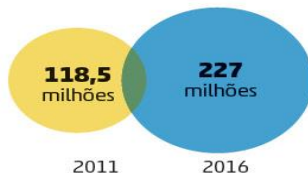
Pães, bolos, iogurtes, queijos



ORGÂNICOS CERTIFICADOS



Frutas, grãos, castanhas hortaliças sem agrotóxicos



## **Clientes procuram mais frutas, verduras e legumes**

Donos de restaurantes, bares, lanchonetes e padarias do país também notaram as novas exigências dos consumidores, como mostra a pesquisa realizada pelo Instituto Datafolha para a Associação das Empresas e Refeição e Alimentação Convênio para o Trabalhador (Assert). Entre os 4.560 comerciantes entrevistados, 53% notaram um aumento na procura por frutas; 61% observaram que os clientes estão comendo mais verduras e legumes e 65% relataram que cresceu o consumo de sucos naturais.

Em Florianópolis, a Escola Natural Chef oferece formação para profissionais que queiram empreender ou atuar na área da alimentação saudável e funcional. Idealizado pela nutricionista Cris Tozzo, o curso está com todas as 60 vagas preenchidas e uma fila de espera de 180 pessoas de todo o Brasil.

— O consumidor criou essa demanda, por conta da informação, e a indústria está tendo que se adaptar. Até mesmo os restaurantes e a indústria tradicional vão ter que começar a oferecer opções sem glúten, sem lactose, vegetarianas, orgânicas e sem açúcar — defende a nutricionista.

De olho no potencial do mercado da alimentação saudável, muitos empresários estão investindo todas as fichas nesse nicho. A coordenadora regional do Sebrae/SC na Grande Florianópolis, Soraya Tonelli, observou que muitos jovens têm buscado a orientação do Sebrae no desenvolvimento de um plano de negócios no setor de alimentos e bebidas saudáveis.

No entanto, por mais que o cenário seja otimista para quem quer empreender nessa área, a coordenadora ressalta que é preciso planejamento e conhecimento em gestão financeira .

— Esse nicho da alimentação saudável já tem tendência de consumo, então o empreendedor dessa área já está surfando numa onda de mercado latente. Mas isso não quer dizer que o negócio não tenha riscos. O risco é inerente a qualquer negócio e sempre tem que ser calculado — pondera Tonelli.

### **Sem conservantes nem sinais da crise**

A educadora física Kátia Jungmann e o marido, o diretor de cinema Pedro Jungmann, sempre sonharam com um negócio próprio na área de panificação artesanal e confeitaria, mas não tinham experiência em gastronomia nem certeza sobre o tipo de produto a oferecer.

— Perguntei a uma amiga confeitadeira que produtos ela vendia. Ela respondeu que fazia todo tipo de doces, menos sem glúten. Aquilo não saiu mais da minha cabeça — releva o empreendedor.

Depois de alguns meses pensando sobre o assunto, Kátia decidiu fazer um curso de panificação sem glúten em São Paulo. Assim que retornou, o casal investiu R\$ 150 mil em uma pequena fábrica de pães. Kátia ficava na produção e Pedro, nas entregas.

Cerca de três anos depois, a ideia inicial se transformou em um grande negócio. Pedro e Kátia abriram a padaria Glúten Free, na Lagoa da Conceição, para atender

diretamente o consumidor, já possuem sete funcionários, vendem 4 mil pães por mês, contam com clientes em Brasília, Rio de Janeiro, São Paulo e Paraná e veem seu faturamento crescer, em média, 20% ao ano.

A padaria já oferece mais de 15 tipos de pães, além deucas, bolos e muffins. A preocupação do casal de empreendedores não é apenas com o glúten. Todos os produtos são elaborados com açúcar mascavo ou demerara e não contêm qualquer tipo de aditivo químico. Os ingredientes frescos utilizados nos pães, como rúcula e espinafre, são orgânicos. O sucesso da Glúten Free foi tão rápido que nunca se cogitou investir em divulgação, tampouco houve preocupação com a crise econômica.

Outro empreendimento que nunca sentiu os sinais da crise foi o Saladices. A ideia do espaço de fast food saudável surgiu em uma viagem a Nova Iorque, onde o empreendedor João Neto notou que havia várias opções de comida natural. Ao voltar a Florianópolis, sentiu-se frustrado por não encontrar opções mais leves nos restaurantes que costuma frequentar, como saladas e grelhados.

Junto com outros dois sócios, Renato Ramos e Arthur Oliveira, João investiu R\$ 300 mil no Saladices. Em três meses de funcionamento, o espaço já começou a dar lucro e ter filas na hora do almoço. O restaurante oferece saladas acompanhadas de proteínas, sucos e sobremesas com ingredientes frescos, leves e orgânicos. Em breve, com a chegada do inverno, serão servidos produtos quentes, café e lanches para o meio da tarde.

Hoje, já são duas lojas em funcionamento, outras duas a serem inauguradas ainda nesse semestre, além da venda de franquias em todo o Brasil que deve começar

em breve, segundo os empresários. O trio estima que o faturamento apenas com as lojas chegue a R\$ 7 milhões neste ano.

Matéria veiculada no site: [www.sebrae.com.br](http://www.sebrae.com.br):

## **Segmento de alimentação saudável apresenta oportunidades de negócio**



*O setor cresceu 98% nos últimos anos no Brasil. Investir em opções sem glúten e vegetarianas é tendência do mercado.*

O consumo de alimentos saudáveis no Brasil vem crescendo nos últimos anos. De acordo com um estudo da agência de pesquisa Euromonitor, **o mercado de alimentação ligado à saúde e ao bem-estar cresceu 98%** no país de 2009 a 2014.

O setor movimenta US\$ 35 bilhões por ano no Brasil, que é o quarto maior mercado do mundo. A abrangência do segmento se justifica pelo fato de que, para 28% dos brasileiros, consumir alimentos nutricionalmente ricos é muito importante. Além disso, 22% da população opta por comprar alimentos naturais e sem conservantes.

De acordo com Maria Tereza Bertoldo Pacheco, pesquisadora da área de Química de Alimentos do Instituto de Tecnologia de Alimentos (ITAL), ligado à Secretaria de Agricultura de São Paulo, o cultivo de crucíferas como **brócolis, couve-flor, alho e cebola** tem crescido. Entre os frutos, ela destaca o **açaí**, que, segundo pesquisas, tem alta atividade antioxidante.

Além desses produtos, outros que até pouco tempo eram desconhecidos vêm ganhando espaço na mesa dos brasileiros e nas lavouras. São o caso da **quinoa**, da **linhaça**, do **goji berry**, do **açafrão** e da **chia**. Esses produtos fornecem, além de energia, uma série de benefícios ao organismo humano.

## Público glúten free



Quem está pensando em investir no mercado de alimentação natural deve prestar atenção aos alimentos sem glúten. A sua demanda de consumo vem aumentando a cada ano e o mercado atende a pelo menos dois tipos de público: **pessoas que sofrem da doença celíaca e os que seguem dietas que restringem o consumo da proteína.**



Segundo o Conselho Nacional de Saúde (CNS), há dois milhões de pessoas no Brasil afetadas pela doença. E as **dietas “detox”** estão formando uma legião de apreciadores dos benefícios que a ausência de glúten na alimentação propicia.

O principal desafio dos adeptos do regime é **encontrar substitutos à altura do trigo e dos produtos com ele produzidos**. Para atender à demanda, o mercado está se movimentando. Evidência disso é a **Feira Glúten Free**, que acontece anualmente em São Paulo e que, desde a sua primeira edição, vem multiplicando não só o número de expositores de alimentos isentos da proteína como também o de visitantes.

## **Cuidados com a produção dos alimentos**

Estabelecimentos que produzem alimentos sem glúten em uma cozinha onde se manipulam itens que levam farinha de trigo, por exemplo, **devem buscar orientação para evitar a contaminação cruzada**.

O pó da farinha de trigo no ar, o uso comum de utensílios e equipamentos, a limpeza inadequada e a falta de programação de produção de alimentos com e sem glúten são as principais causas desse tipo de contaminação, que pode causar muitos danos à saúde de celíacos.

## **Público vegetariano**

- 
-

Outra ótima oportunidade de negócio de alimentação saudável é aproveitar o **crescimento do público vegetariano**. Uma pesquisa realizada pelo Ibope revelou que 15,2 milhões dos brasileiros se declaram adeptos do vegetarianismo. Isso corresponde a 8% da população do país.

O crescimento da escolha por uma vida saudável entre homens e mulheres vegetarianos se altera conforme a idade, aumentando entre as pessoas de 65 a 75 anos. Neste grupo, o percentual é de 10%. Já entre os jovens de 20 a 24 anos, o percentual é ligeiramente menor (7%), assim como entre homens e mulheres de 35 a 44 anos.



O ranking começa com **São Paulo, que tem o maior número de vegetarianos**. São mais de 792 mil pessoas, ou 7% da população. Porém, a capital do Ceará, Fortaleza, fica com o título de maior população vegetariana em relação ao total demográfico, com 350 mil pessoas, ou 14% de toda a população.

Isso mostra que há demanda por produtos e serviços focados nesse tipo de cliente. Vale acrescentar que **os negócios focados nos vegetarianos também têm entre seus clientes as pessoas que não se declaram vegetarianas, porém são favoráveis a uma alimentação mais saudável**.

## **2.3 SOBERANA ALIMENTOS – Balas e doces**

A divisão de balas e doces é de grande relevância econômica para o Grupo Soberana, tendo nesta linha de produtos o seu maior faturamento e na tradição de quase 100 anos na marca SOBERANA, um mercado estável e crescente.

Conheça mais sobre os produtos SOBERANA: [www.soberanaalimentos.com.br](http://www.soberanaalimentos.com.br)

Para um melhor entendimento das peculiaridade e projeções deste mercado, mais uma vez transcreveremos algumas matérias jornalísticas para embasar nossas estimativas e projeções:

Matéria veiculada no Portal [www.g1.com](http://www.g1.com) e transmitida pela Globo News:

Matéria veiculada no site: [www.sebraemercados.com.br](http://www.sebraemercados.com.br)

### **O MERCADO DE BALAS CRESCE E ALAVANCA OPORTUNIDADES PARA PEQUENOS NEGÓCIOS**

A vontade de empreender corretamente de uma cidadã potiguar a levou ao Sebrae no Rio Grande do Norte, onde participou de capacitações para aprender a fazer controle de fluxo de caixa, a vender melhor e a elaborar um plano de negócio. Os cursos e oficinas deram uma nova visão à

empreendedora, que se sentiu qualificada para lançar sua marca no mercado, investindo em embalagens, rótulos, marca e cadastro nos órgãos de inspeção alimentar.

Hoje, Naya Alves Correia é proprietária da marca *Balas de Leite da Vovó* e fornece produtos para restaurantes, lojas de conveniências, padarias e cafés da cidade de Natal. Depois de um salto na produção (de 5 para 120 quilos) para atender o mercado local, a empresária planeja expandir para outros estados, como Pernambuco e São Paulo.



Naya está apostando em um mercado promissor e que tem muitas oportunidades para os empreendedores brasileiros. A última pesquisa Mintel – empresa mundial especializada em pesquisa de mercado –, para o setor de balas e chicletes, mostra que o mercado brasileiro registrou um faturamento de R\$ 10,2 bi em 2011, contra um pouco mais de R\$ 8 bi em 2007 e estima-se que tenha crescido ainda mais em 2012, atingindo os R\$ 10,8 bi.

Para o futuro, a previsão também é positiva: a Mintel espera que a receita do mercado apresente um crescimento médio de 5% ao ano, alcançando picos de 6% em 2014 e 2016, quando ocorrerão, respectivamente, a Copa

do Mundo e as Olimpíadas. Em 2017, prevê-se que o mercado valha mais de R\$ 14 bi.

### **Preferência por novos sabores e produtos saudáveis**

O relatório da Mintel revela:

- A preferência é por balas, já que 40% dos brasileiros tendem a consumir uma bala por semana, enquanto que 30% mascam chiclete na mesma frequência;
- Os jovens entre 16 e 24 anos afirmam que gostam de provar novos tipos de chicletes e balas. São 76% de brasileiros desse grupo etário abertos a novos sabores e produtos;
- 64% dos brasileiros preferem balas e chicletes feitos com suco natural.

*Oportunidade de Negócios: De acordo com a empresa pesquisadora, somente 2% dos lançamentos de 2011 diziam-se como “produto natural”.*

O segmento de balas e chicletes é bastante concentrado, principalmente nas empresas multinacionais: mais de 90% do volume e do valor de consumo é concentrado nas cinco maiores empresas do setor, das quais quatro são de capital estrangeiro. Porém, o fato não tira oportunidades de micro e pequenos negócios no setor. Além do exemplo de Naya, mencionado anteriormente, os sócios João Mario Hoff e Fred Gavioli, também trilham o caminho do negócio de doces. Ano passado, eles lançaram uma loja de balas artesanais na Alameda Tietê, nos Jardins, em São Paulo. Investindo em uma proposta de loja da marca, cujo ambiente foi customizado num estilo bem lúdico, eles aplicaram aproximadamente R\$ 600 mil para iniciar a operação, que hoje fatura até R\$ 60 mil por mês.

O hábito brasileiro no consumo de doces já abriu também uma nova modalidade de turismo na capital paulista. Lá, empreendedores criaram uma espécie de “tour”, percorrido a pé, por um grupo de, no máximo, 15 pessoas. A atração custa R\$ 44 e circula por seis pequenas docerias distribuídas em um raio de 2,2 quilômetros, cumprida ao longo de três horas. O economista coreano Kyu Shim investiu com outros três sócios no projeto depois de perceber que a cidade está se organizando no cenário de restaurantes e lanchonetes gourmets. Mas faltava algo para as sobremesas.

#### Relatório MINTEL - Agencia de Inteligência em Mercados

“À medida que os consumidores brasileiros desenvolvem um gosto mais sofisticado em relação aos doces, relatório Mintel revela que o mercado de balas e chicletes no Brasil, pela primeira vez, quebrou a barreira dos R\$ 10 bi.

A última pesquisa Mintel, do setor de balas e chicletes, mostra que o mercado local registrou um faturamento de R\$ 10,2 bi em 2011, contra um pouco mais de R\$ 8 bi em 2007 e estima-se que tenha crescido ainda mais em 2012, atingindo os R\$ 10.8 bi. Já para o futuro, a previsão também é positiva: a Mintel espera que a receita do mercado apresente um crescimento médio de 5% ao ano, alcançando picos de 6% em 2014 e 2016, quando ocorrerão, respectivamente, a Copa do Mundo e as Olimpíadas. Em 2017, prevê-se que o mercado valha mais de R\$ 14 bi.

“O mercado apresentou rápido desenvolvimento no faturamento de 2007 a 2012, contra um crescimento estável no volume de vendas. Além da elevação dos preços dos insumos da categoria, principalmente açúcar, essa valorização também foi apoiada pelo aumento da renda média da população e pela crescente oferta de produtos mais caros e de melhor qualidade”, afirma Jean Manuel Gonçalves da Silva, analista de Alimentos Sênior da Mintel.

A demanda por produtos mais sofisticados tem sido abastecida por itens brasileiros e importados. Por sinal, as importações em volume cresceram 40% entre 2007 e 2011. Ao mesmo tempo, a importação em valor triplicou no mesmo período de tempo, destacando uma mudança no comportamento do consumidor, que está comprando produtos mais caros. Cerca de R\$ 10 mi em balas e chicletes chegaram no Brasil em 2007 e em 2011 este número saltou para R\$ 30 mi.

O preço médio da categoria também cresceu 23% entre 2007 e 2011, de R\$ 33,00 o kilo, para R\$ 44,00. Para comparação, dados da Mintel revelam que os chocolates seguiram essa tendência com 20% de valorização no mesmo período (de R\$ 22,00 a R\$ 26,00 o kilo), contra mais de 28% de aumento de preço do kilo da categoria de biscoitos, que passou de R\$ 7,00 em 2007, para R\$ 9,00 em 2011.

O relatório também revela que os brasileiros são abertos a novos sabores e produtos, especialmente os consumidores de 16 e 24 anos. De fato, 76% dos brasileiros desse grupo etário afirmam que gostam de provar novos tipos de chicletes e balas.

“A elevação dos preços dos insumos abre margem para inovações na reformulação de produtos, envolvendo o desenvolvimento de itens com mais apelo ao sabor. E há uma grande demanda entre os consumidores brasileiros para adquirir a essas novidades”, explica Gonçalves.

## **2.1 Estrutura Organizacional**

### **2.1.1 Missão**

Objetivar a excelência na industrialização de alimentos, em especial do trigo e seus derivados, para atender a demanda dos nossos clientes, mantendo-se uma empresa competitiva e relevante para seus fornecedores e clientes e com isto gerar o bem comum na comunidade em que estamos inseridos.

### **2.1.2 Visão**

Estarmos sempre atualizados tecnologicamente e contarmos com colaboradores capacitados e dedicados a satisfação de nossos clientes.

### **2.1.3 Valores**

#### ***Responsabilidade social***

Acreditamos que toda empresa deve ser socialmente responsável, retribuindo de forma adequada aos anseios e necessidades da comunidade, de seus colaboradores e sócios.



### **2.1.4 Ética corporativa e pessoal**

Pactuamos que uma empresa somente consegue ser ética quando é composta por pessoas éticas que seguem os princípios do bem comum e da reciprocidade social.

### **2.1.5 Qualidade**

Pessoas de qualidade desenvolvem trabalhos de qualidade, dentro deste conceito investimos de forma permanente no desenvolvimento e na formação dos nossos colaboradores para que desenvolvam suas tarefas com a maior qualidade possível.

## **3.4 Relevância Sócio-Econômica**

Nos mercados em que o Grupo Soberana atua é repleto de inúmeros concorrentes. Os clientes decidem pela compra em leilões de menor preço, chamados de “cotação”, onde chega-se a exatidão da terceira casa após a virgula.

Dentro deste cenário e após o pedido de Recuperação Judicial, o **GRUPO SOBERANA**, através de Gestores, iniciou um processo de reestruturação e reorganização interna envolvendo medidas administrativas e

financeiras em busca do equilíbrio necessário para a continuidade das atividades.

Nesse cenário, efetuou análises e estudos envolvendo todos os setores da estrutura e dos profissionais existentes na empresa. Com o resultado realizaram diversos ajustes internos para promoção da retomada do crescimento e reestruturação organizacional durante o processo de Recuperação Judicial.

Atualmente, o **GRUPO SOBERANA** conta com 149 colaboradores, além de gerar, por força da sua atividade e pela comunidade em que esta inserida a sua sede, uma renda para inúmeras famílias que se beneficiam dos empregos indiretos.

Nos estudos realizados, a força de trabalho representada por seus funcionários se mostrou um valioso ativo que se soma aos seus outros ativos reais e outros intangíveis.

Todos como consequência positiva dos investimentos constantes que em toda sua história realizaram em pessoal, na infraestrutura de comercialização, na tecnologia, na organização interna e na ampliação e consolidação de suas regiões de atuação.

De acordo com o organograma remodelado para o processo de recuperação, o **GRUPO SOBERANA** consegue suprir a demanda atual e prepara-se para voltar a figurar como uma das principais empresas do mercado em que atua.

Além de proporcionar o atendimento à demanda existente, sua estrutura organizacional suporta a retomada do crescimento no mercado interno e externo.

Destaca-se ainda que o **GRUPO SOBERANA**, conta com pessoal técnico especializado e capacitado pelo grande tempo de mercado que possui e em resposta à alta exigência de seus clientes, inclusive no atendimento às determinações e normatizações de qualidade dos órgãos reguladores do setor.

No aspecto social das atividades mercantis, o **GRUPO SOBERANA** possui grande relevância, uma vez que suas atividades geram inúmeros empregos indiretos e contribuem para o bem estar social de toda a comunidade localizada no entorno da empresa.

### 3 Considerações Iniciais

O presente documento foi elaborado com o objetivo de atender os termos do Plano de Recuperação Judicial proposto pelo GRUPO SOBERANA LTDA, em Recuperação Judicial, em consonância com a Lei de Recuperação Judicial, Extrajudicial e Falência do Empresário e da Sociedade Empresarial<sup>1</sup>.

A administração central do **GRUPO SOBERANA**, esta localizada no município de Ijuí, Rua Jacob Nicoletti, n. 300, Bairro Industrial Quatro, Ijuí/RS, CEP 98700-000, Estado do Rio Grande do Sul. Na data de 11 de Agosto de 2.017, a empresa requereu o benefício legal da Recuperação Judicial, com base nos artigos 47 e seguintes da Lei nº 11.101/05, tendo sido autuado na mesma data sob o processo nº nº 1.17.0004791-2, em trâmite perante o Juízo da 3ª Vara Cível da Comarca de Ijuí, Estado do Rio Grande do Sul. O deferimento<sup>2</sup> do processamento da Recuperação Judicial ocorreu em 11 de Agosto de 2.017, com decisão proferida pelo Exmo. Sra. Dr. Juiz de Direito Nasser Hatem, com a consequente publicação da decisão ocorrida no Diário da Justiça do Estado do Rio Grande do Sul.

---

<sup>1</sup> Lei nº 11/101 de 09 de Fevereiro de 2005 – “Lei de Recuperação de Empresas”

<sup>2</sup> O despacho que deferiu o processamento da Recuperação Judicial poderá ser conferido na íntegra no subitem 3.2 deste documento.

Contratou-se a empresa PS – Serviços de Apoio Administrativo Eirele - ME. para realizar os estudos necessários à elaboração do presente Plano de Recuperação Judicial.

O Plano apresentado propõe a concessão de prazos e condições especiais para pagamento das obrigações vencidas e vincendas, sujeitas aos efeitos da presente Recuperação Judicial, posteriormente homologadas no Quadro Geral de Credores<sup>3</sup> do processo, demonstrando-se a viabilidade econômico-financeira do **GRUPO SOBERANA**, bem como a compatibilidade e a aderência entre a proposta de pagamento apresentada aos Credores e a consequente geração dos recursos financeiros necessários no prazo proposto, consoante com os artigos 50, 53 e 54 da Lei nº 11.101 de 09 de Fevereiro de 2005.

---

<sup>3</sup> Art. 14 e Art. 18 da Lei 11.101 de 09 de Fevereiro de 2005.

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

### **Causas da Crise Financeira e do Endividamento do Grupo Soberana**

O Grupo Industrial Soberana, com exatos 100 anos de existência, atravessou a crise mundial provocada pela quebra da Bolsa de Valores Americana em 1929, superou a Segunda Guerra Mundial que teve início em 1939 e arrastou-se até 1945, entre tantos outros fatores históricos que praticamente ao retrata-los aqui, estaríamos repassando em detalhes os fatos ocorridos no último século.

Quando trazemos a história ao berço apenas do nosso país, especificamente nos últimos 40 anos, temos como pano de fundo da economia, mais de uma moeda, uma inflação galopante nas décadas de 70, 80 e parte de 90, um período de ajuste da economia pós inflação, inúmeras maxi desvalorizações do Real frente ao Dólar Americano, este utilizado de lastro em transações internacionais e balizador universal do preço de comodites. Além de diversos momentos de instabilidade política com consideráveis reflexos no mercado.

O Grupo Soberana atravessou todos estes momentos e dificuldades com grande êxito, sempre honrando seus compromissos financeiros e sociais, gerando de forma constante um número crescente de empregos, pagando seus impostos e contribuindo de forma inequívoca com desenvolvimento e o bem estar da comunidade aonde está inserida.

Alguns fatores mais recentes foram de grande impacto financeiro e suas consequências desencadearam uma crise sem precedentes no histórico deste grupo.

Causas Concretas do Agravamento da Crise:

Incêndio na Indústria

Em 2001 um grande incêndio devastou boa parte do parque industrial da unidade produtora de doces, paralisando a produção por meses, até que novas máquinas foram adquiridas entregues e instaladas para recompor as linhas de produção e a atividade retomada. Importante mencionar que o seguro patrimonial somente foi recebido meses depois, após a conclusão de uma longa e desgastante demanda judicial movida contra a seguradora, para que conseguissem fazer valer seus direitos vigentes na apólice.

Esse foi o marco zero no processo de descapitalização do Grupo que até então nunca tinha recorrido ao mercado financeiro, porém devido a paralização parcial das atividades do setor de doces, se viu obrigado a recompor o seu capital de giro necessário para a atividade, através de empréstimos bancários.

Descapitalização pela Variação Cambial e Elevação das Taxas de Juros:

Nos anos que se passaram a empresa conseguiu repor quase que totalmente o seu capital de giro e expandiu suas operações com o lançamento de novos produtos.

Com o câmbio Dólar x Real favorável, ingressou no mercado internacional através de exportações para diversos países e a importação de Marshmallow da Guatemala para encorpar seu mix de produtos.

Até o ano de 2014 todos os cenários eram otimistas pelos índices apresentados pela economia e alardeados pela mídia. O cenário era o do pleno emprego (momento que atingimos o limite histórico máximo de empregabilidade), os investimentos públicos em infraestrutura que não se imaginava que se cessariam e o mercado consumidor avido por produtos de qualidade e com uma demanda sempre crescente.

Este cenário, impulsionou a economia e de fato os resultados eram os melhores possíveis e com eles vieram uma indução aos investimentos e para fazer frente a estes, uma nova busca de capital de giro em instituições financeiras, a taxas de juros já elevadas, mas que o mercado promissor apresentava condições do seu adimplemento.

Este é o principal causador da crise que atravessa o Grupo Soberana:

**AS ELEVADAS TAXAS DE JUROS PRATICADAS PELOS BANCOS E A RETRAÇÃO DO MERCADO CONSUMIDOR.**

É de suma importância que expliquemos melhor esta afirmação.

Pela necessidade de investimentos em novos produtos e a ampliação das malhas comerciais para se fazer frente a um mercado consumidor, o Grupo Soberana captou recursos do mercado financeiro através de contas garantidas e



empréstimos para capital de giro. Atitude comum a maioria das empresas motivadas pelo momento econômico vigente na época.

As crescentes taxas impostas pelos Bancos foram o fator de agravamento na situação financeira das empresas, situação está que se apresentava ainda suportável, porém dois novos fatores se apresentaram e contribuíram de forma inequívoca e imediata para o agravamento da crise:

#### 1 - ELEVAÇÃO REPENTINA DO DOLAR FRENTE AO REAL EM 2014.

No final do processo eleitoral de 2014, observou-se uma disparada da valorização da moeda americana frente ao Real.

Como o Grupo Soberana, utiliza matérias primas COMODITIZADAS, a exemplo do açúcar, trigo, glicose e o plástico das embalagens, o qual como derivado de petróleo e como as demais matérias primas mencionadas, oscila pela cotação em dólar no mercado internacional, observou seus custos de matérias primas se elevando em poucos dias. Neste mesmo momento o mercado consumidor retraiu-se e se iniciou uma das piores recessões econômicas da história do nosso país. A Soberana naquele momento não conseguiu repassar os aumentos necessários para a manutenção da sua margem de resultado positiva, indispensável para o pagamento de seus elevados custos financeiros. Passou a amargar prejuízos mensais que somente conseguiram ser suportados através da captação de novos empréstimos.

Literalmente a empresa entrou em uma ciranda financeira que a obrigou a fazer empréstimos novos para pagar empréstimos mais antigos dentro dos seus vencimentos.

Intransigência das Instituições Financeiras:

Suas tentativas de renegociações junto aos Bancos credores no intuito de alongar o perfil da dívida e reduzir as taxas de juros e com isso conseguir viabilizar o pesado fardo do custo financeiro, se mostrou ineficiente e não teve nenhum resultado prático, pelo contrário, a partir deste momento, mesmo as empresas do Grupo Soberana terem mantido seus cadastros impecáveis e sem qualquer restrição, os bancos começaram a restringir o crédito e seus prazos de pagamento além de elevar suas taxas , contribuindo enormemente para o agravamento da crise.

2 -CRISE ECONOMICA QUE GEROU UM DESEMPREGO SEM PRECEDENTES E A RETRAÇÃO VIOLENTA DO MERCADO CONSUMIDOR.

O Grupo Soberana produz essencialmente alimentos, seja pela linha de produto dos doces, seja pela produção de farinha de trigo e misturas para panificação. Produtos de giro rápido e muito sensíveis as oscilações do mercado.

Com a retração violenta do mercado consumidor e a necessidade da manutenção dos patamares de faturamento para fazer frente aos elevados custos financeiros, as empresas se obrigaram a reduzir mais ainda seus preços

para manterem seus volumes de vendas dentro da necessidade e do seu ponto de equilíbrio.

Como é de conhecimento público, em épocas de vendas baixas, pela lei universal da oferta e da procura, os preços caem pela queda de demanda. São muitos fabricantes buscando colocar seus produtos nas prateleiras dos clientes e pelo efeito da recessão e insegurança da manutenção de seus empregos, poucos são os consumidores dispostos a comprar estes produtos. A consequência é devastadora para todos que participam desta cadeia de abastecimento, sejam fabricante, varejistas ou mesmo consumidores, afinal sem produção não existe emprego.

A engrenagem da economia passou a gerar mais devagar, inclusive com PIB negativo, que nada mais é do que a materialização do aqui exposto.

Falta de Perspectivas de Curto Prazo e a Tomada de Decisão:

Mês após mês os dirigentes da Soberana acreditaram que a economia poderia melhorar, as taxas de juros baixarem e o mercado passar a gerar empregos e com eles a volta do consumidor ao ponto de venda e o tão esperado giro de mercadorias e melhora dos preços, porém após inúmeros meses de fechamento de seus balanços e demonstrativos de resultados apontando números negativos e antes do agravamento da crise a níveis catastróficos, os sócios do Grupo Soberana, pesaram a tradição de 100 anos de atividades, o potencial de recuperação que possui o mercado varejista, a força das suas marcas, a superação da crise política e financeira que o nosso país atravessa, e decidiu fazer uso do benefício previsto pela Lei 11.101/2005 e ingressar com este

processo de Recuperação Judicial, o qual sem a menor dúvida irá proporcionar a superação da crise instalada, a retomada do crescimento, a continuidade na geração dos empregos e o pagamento dos seus impostos e demais encargos, além de uma adequação viável no pagamento de seus passivos através da aprovação deste Plano de Recuperação Judicial.

### **3.2 Integra da Decisão de Deferimento**

Poder Judiciário do Estado do Rio Grande do Sul N.º do Processo:

1.17.0004791-2 Comarca: Ijuí Órgão Julgador: 3ª Vara Cível : 1 / 1

Julgador: Nasser Hatem Despacho: Vistos. Defiro o processamento da recuperação judicial das empresas SOBERANA ALIMENTOS LTDA e SOBERANA EMPREENDIMENTOS LTDA, uma vez que as empresas requerentes cumpriram com o disposto no art. 51 da Lei 11.101/2005, já que apresentaram as razões para o pedido de processamento da recuperação judicial que são legalmente plausíveis e evidentes, bem como restou acompanhado o pedido de todos os documentos exigidos pela referida legislação. O feito terá prosseguimento nos ditames da Lei 11.101/05. Nomeio administrador-judicial na forma do art. 52, I da Lei 11.101/05, ALBARELLO Eamp; SCHMITZ & Sociedade de Advogados & OAB nº 5.050 (End: Av. Ipiranga. 7464, Cjs 731-732 & Porto Alegre/RS &

Cep 91.530-000 - telef: 513223-0011) que deverá ser intimado, ressaltando a este que seus honorários devem observar o disposto no art. 24 da Lei 11.101/05, sendo posteriormente homologados por este juízo. Compete ao administrador-judicial nomeado a prática dos atos previstos no art. 22 da Lei 11.101/05, sob pena de aplicação das penalidades previstas do art. 23 do mesmo diploma. Suspendo a apresentação de certidões negativas para que o devedor exerça suas atividades, exceto para contratação com o Poder Público ou para recebimento de benefícios ou incentivos fiscais ou creditícios, observando o disposto no art. 69 da Lei 11.101/05. Determino ao devedor a apresentação de contas demonstrativas mensais enquanto perdurar a recuperação judicial, sob pena de destituição de seus administradores. Determino a intimação do Ministério Público e a comunicação por carta às Fazendas Públicas Federal e de todos os Estados e Municípios em que o devedor tiver estabelecimento. Determino a comunicação ao Departamento Processual do Tribunal de Justiça, para que venha veicular a todas as Comarcas do Estado acerca do deferimento do processamento da presente ação de recuperação judicial. Expeça-se edital, para publicação no órgão oficial, na forma do §1º do art. 52 da Lei 11.101/05. Quanto aos pedidos liminares formulados pelas autoras, passo a analisá-los. As autoras postularam a proibição de

retenção/bloqueio de valores pelos bancos/instituições financeiras com quem mantêm relacionamento comercial/financeiro, bem como que estas também sejam compelidas a liberarem os valores supostamente bloqueados nas contas-correntes de suas titularidades. Pois bem. Merece acolhimento as referidas postulações, tendo em vista que se tratam de créditos futuros decorrentes de recebíveis das autoras, de modo que não podem as instituições financeiras procederem a retenção tais valores, em razão da existência de dívidas/inadimplemento com a respectiva instituição, já que os dívidas vencidas ou vencíveis ficam sujeitas a recuperação judicial (art. 49 da Lei 11.101/05). Em que pese seja reconhecida a impossibilidade de retenção dos valores, saliento que os referidos recebíveis devem possuir a característica de verbas líquidas para com as autoras, já que não se enquadra no direito ora reconhecido os créditos decorrentes de contratos de desconto de títulos que supostamente tenham sido entabulados pelas autoras, os quais somente poderão ser liberados em caso de abatimento do custo administrativo da operação realizada, restando a ser liberado as autoras o valor líquido da operação. Ainda, com relação aos contratos de capital de giro e limite de conta, a presente decisão liminar não terá eficácia, já que se tratam de valores pertencentes as instituições financeiras, não integrando o capital social das autoras, de modo que a presente liberação não surtirá efeitos

sobre tais valores. Deste modo, oficie-se as instituições financeiras indicadas nos itens 'b.1', 'b.2', 'b.3', 'b.4' e 'b.5' da inicial, para que estas abstenham-se de efetuar o bloqueio/retenção dos recebíveis que as autoras venham a ter direito junto as suas instituições. Determino a suspensão de todas as ações ou execuções contra o devedor, na forma do art. 6º da Lei 11.101/05, permanecendo os respectivos autos no juízo onde se processam, ressalvadas as ações previstas nos §§ 1º, 2º e 7º do art. 6º desta Lei e as relativas a créditos excetuados na forma dos §§ 3º e 4º do art. 49 desta Lei; É de conhecimento deste juízo a existência em tramitação da precatória de sequestro de produtos atuada sob nº 016/1.17.0004629-0 contra as empresas autoras, na qual está sendo procedido o recolhimento de produtos junto aos seus armazéns. Em razão do deferimento do processamento da presente recuperação, determino a imediata suspensão dos atos de sequestro que por ventura ainda estejam sendo realizados, cabendo à Oficiala de Justiça encarregada da medida certificar a quantidade de produtos que já restou arrestada, bem como a quantidade de produto que ainda permaneceu junto aos armazéns das autoras. Comunique-se o juízo deprecante da medida de sequestro acerca do deferimento do processamento da recuperação judicial das executadas, bem como deverá o referido juízo decidir sobre a parte de produto já arrestado antes do deferimento da

recuperação judicial. Quanto ao pedido de baixa de todos os protestos lavrados contra as empresas recuperandas, bem como cancelamento das restrições negativas junto aos órgãos de cadastros negativos, não merece acolhimento, uma vez que consoante entendimento majoritário junto a Jurisprudência Pátria, a baixa de tais anotações não pode ser permitida, uma vez a dívida que lhe deu origem permanece existente, muito embora com o processamento da recuperação judicial a sua exigibilidade reste suspensa. Assim, somente após a aprovação do plano de recuperação judicial tal medida poderá ser determinada, já que a partir de então ocorrerá a novação da dívida, e a situação de inadimplência das recuperandas desaparecerá. Entretanto, a fim de evitar prejuízos as empresas autoras, defiro que seja expedido ofício ao Tabelionato de Protestos e aos órgãos de proteção ao crédito para fim de que procedam a anotação juntos aos registros das autoras, que estas encontram-se em Recuperação Judicial, estando os débitos lá anotados, observada a sua natureza, inclusos no futuro plano de recuperação, salvo aqueles débitos que por disposição legal são excluídos da recuperação judicial. Por fim, determino que as instituições financeiras que as autoras mantêm relacionamento, abstenham-se de impedir a prática de movimentação financeira das contas de titularidade das mesmas, salientando que o débito consolidado até a presente data será arrolado junto ao plano de



recuperação judicial. Processe-se a presente recuperação judicial nos ditames da Lei 11.101/05. Determino que o Cartório proceda a correção da página contendo as custas processuais, já que esta encontra-se anexada à fl. 03 dos autos. Oficie-se, como determinado. DI. Intimem-se.

Data: 11/08/2017

## 4 Organização do Plano de Recuperação

### 4.1 Quadro de Credores

Para a projeção dos pagamentos, levamos em conta a Lista de Credores apresentada pela Recuperanda<sup>4</sup>, com posterior publicação no Diário da Justiça do Tribunal de Justiça do Estado do Rio Grande do Sul, conforme quadro a seguir:

GRUPO	VLR LISTA CRED
CLASSE I - Credores Trabalhistas	26.940,08
CLASSE II - Credores com Garantia Real	11.484.623,72
CLASSE III - Credores Quirografários	17.580.846,46
CLASSE IV – Micro e Pequena Empresa	527.748,48
<b>TOTAL DO PASSIVO</b>	<b>R\$ 29.620.158,66</b>

Valores em Reais ( R\$ )

<sup>4</sup> Art. 52 Paragrafo 1º, inciso II, da Lei 11.101 de 09 de Fevereiro de 2005.

## 4.2 Meios de Recuperação da Empresa - Plano de Reestruturação Operacional

Em conjunto com o pedido de recuperação judicial, o **GRUPO SOBERANA** desenvolveu um plano de reestruturação financeiro-operacional baseado nas premissas elencadas nos meios de recuperação<sup>5</sup> previstos e na lucratividade necessária para permitir a liquidação de seus débitos e a manutenção de sua viabilidade no médio e longo prazo, que depende não só da solução da atual situação de endividamento, mas também e, fundamentalmente, da melhoria de sua capacidade de geração de caixa.

As medidas identificadas no Plano de Reestruturação Financeiro-Operacional estão incorporadas a um planejamento para o período de 15 (quinze) anos e estão fundamentadas nas seguintes decisões estratégicas:

### 4.2.1 Área Comercial

- Maximização e reestruturação da área comercial como um todo;
- Implantação de uma nova política comercial em relação às margens praticadas e a rentabilidade obtida;

---

<sup>5</sup> Art. 50 da Lei 11.101 de 09 de Fevereiro de 2005.

- Foco na prestação de serviços a terceiros, tendo como objetivo principal minimizar a necessidade do capital de giro envolvido na operação.
- Manter a indústria trabalhando “ FULL TIME “, respeitando apenas as paradas de produção para realização das manutenções preventivas dos equipamento.
- Aplicação do conceito da SINERGIA SETORIAL, buscando parcerias com empresas que necessitem ampliar seu *mix* de produtos ou que tenha interesse em terceiriza em parte ou no total a sua produção industrial. Em síntese, buscar parcerias congruentes aos interesses do **GRUPO SOBERANA**, e que venham a contribuir de forma significativa para a recuperação da empresa e superação da crise financeira;
- Corrigir falhas que gerem insatisfações aos clientes atendidos e que possam tornar a estrutura comercial mais eficiente e competitiva;

#### 4.2.2 Área Administrativa

- Aplicação de um programa de readequação ou/e redução do quadro funcional e de custos de mão de obra direta através da multifuncionalidade de pessoal e diminuição da realização de horas extras;

- Redução de despesas através de uma melhor racionalidade no uso dos materiais de consumo e demais itens necessários para a execução das tarefas rotineiras e pertinentes ao setor;
- Efetivar um maior planejamento das atitudes administrativas, visando à minimização de custos e um melhor aproveitamento do tempo e dos recursos;
- Redução do “*turn over*” dos funcionários através de maiores incentivos a capacitação profissional e a busca constante da melhoria no ambiente de trabalho da organização;
- Tomada das decisões de forma estratégica para alcançar as metas e assegurar a aderência das ações ao plano de recuperação;
- Utilização da *MATRIZ SWOT* (S = Forças, W = Fraquezas, O = Oportunidades e T = Ameaças) na avaliação cotidiana e na tomada de decisões;
- Aplicação de um Organograma mais eficiente e de menor custo operacional objetivando uma melhor sinergia na união de setores.

### **4.2.3 Área Financeira**

- Implantação de conceito de Orçamento, com revisões mensais entre o que foi orçado como previsto e o que de fato foi realizado;

- Redução dos custos financeiros através da busca de linhas de créditos de menor custo e mais adequadas para atender as necessidades da empresa.
- Como forma de um melhor planejamento financeiro, será implantado um fluxo de caixa projetado;
- Implantação de uma sistemática dentro do plano de contas contábil e sistema de custeio e rateio por centro de custos.

#### **4.2.4 Outros Meios de Recuperação da Empresa**

Em conformidade com a legislação pertinente a cada situação em específico, o **GRUPO SOBERANA**, através de seus sócios, poderá utilizar-se dos referidos meios adicionais dos quais dentre outros poderão ainda ocorrer durante o período de recuperação:

- Alteração parcial ou total do controle societário;
- Cisão, incorporação, fusão ou transformação de sociedade, constituição de subsidiária integral, ou cessão de quotas ou ações, respeitados os direitos dos sócios, nos termos da legislação vigente;

- Aumento de capital social, trespasse ou arrendamento de estabelecimento, total ou parcial, inclusive à sociedade constituída pelos próprios empregados ou para terceiros;
- Dação em pagamento ou novação de dívida do passivo, com ou sem constituição de garantia própria ou de terceiro;
- Venda parcial de bens;
- Equalização de encargos financeiros relativos a débitos de qualquer natureza, tendo como termo inicial a data da distribuição do pedido de recuperação judicial, aplicando-se inclusive aos contratos de crédito rural, sem prejuízo do disposto em legislação específica;
- Emissão de valores mobiliários;

Havendo eventos de liquidez não previstos nas projeções econômicas e financeiras que resultem em recursos adicionais a empresa, poderá dentro da sua disponibilidade de caixa e uma vez que seja suprida as exigências legais e financeiras oriundas da aprovação deste Plano de Recuperação, promover a realização de Leilões Reversos para pagamento integral e antecipado do saldo remanescente dos credores, situação na qual o parâmetro único para escolha dos credores que terão o saldo quitado, é o percentual de remissão oferecido

pelo credor na ocasião da realização do referido Leilão Reverso, e dentro do valor total disponibilizado para a realização do referido leilão.

Respeitando-se desta forma o que diz a Lei 11.101/2005 sobre o tratamento igualitário e o princípio da isonomia no que se refere aos pagamentos realizados aos Credores. Para a perfeita execução do referido Leilão Reverso, todos os credores deverão ser avisados por meio que possibilite a tomada de conhecimento da sua realização, e o não registro e envio de proposta ou mesmo ausência na ocasião de sua realização, será considerado como ato de desinteresse por parte do credor em participar do Leilão Reverso e a sua preferência no recebimento do seu crédito dentro dos critérios e condições apresentadas neste Plano de Recuperação.



### 4.3 Cenário Econômico

Para os próximos anos, o cenário econômico do nosso país, em uma visão mais otimista, indica uma melhora nos índices econômicos e a recuperação da economia como um todo e a retomada do crescimento através da geração de empregos e com isto a restituição do poder de compra por parte da população em geral.

A já profetizada volta da inflação, invasão de produtos importados e uma recessão ao consumo podem dentro de um cenário mais pessimista de fato frustrar os resultados dos próximos anos. Porém, o planejamento para que o **GRUPO SOBERANA** consiga uma *performance* dentro do esperado é bastante necessário e está em processo constante de implementação.

## 5 Etapa Quantitativa

### 5.1 Desempenho Econômico-Financeiro - Projeções

As projeções financeiras foram desenvolvidas assumindo-se o crescimento contínuo do mercado. Os efeitos das medidas de melhoria, incluídos nos resultados operacional e financeiro, foram calculados com base em estimativas realizadas.

Para elaborar o Plano de Recuperação e estimar os resultados operacionais para o período de recuperação, foram utilizadas diversas informações. Baseado na análise destas informações identificou-se diversas medidas para melhorar o desempenho operacional. A identificação e quantificação destas medidas foram realizadas visando à viabilidade futura do **GRUPO SOBERANA**.

#### 5.1.1 Projeção de Resultados

##### ***Premissas***

Para a projeção do volume de receita bruta nos 15 anos contemplados no plano, foram consideradas as seguintes premissas:

- O volume projetado das receitas e a divisão por linhas de produtos estão totalmente de acordo com a capacidade operacional da empresa;

- O preço de venda projetado não contempla 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 a valor presente, pressupondo que os efeitos inflacionários sobre os custos e despesas serão repassados aos preços de venda projetados para garantir as margens projetadas;
- Para formar a base da projeção de receitas foi considerada a média real realizada em 2014, 2015, 2016 e parte de 2017, além do planejamento comercial da empresa que vem sendo executado desde o pedido de recuperação judicial;
- A estratégia adotada foi realista, prevendo-se que a cada ano ocorra um crescimento moderado no volume de vendas da empresa.

**Projeção de Receita Bruta**

GRUPO SOBERANA PROJEÇÃO RECEITAS BRUTAS ANUAIS	
ANO 1	62.000.000,00
ANO 2	66.960.000,00
ANO 3	72.316.800,00
ANO 4	74.486.304,00
ANO 5	80.445.208,32
ANO 6	81.249.660,40
ANO 7	82.874.653,61
ANO 8	84.532.146,68
ANO 9	87.068.111,08
ANO 10	89.680.154,42
ANO 11	92.370.559,05
ANO 12	95.141.675,82
ANO 13	97.044.509,34
ANO 14	98.985.399,52
ANO 15	100.965.107,51

Valores em Reais (R\$)

**Análise**

Para o primeiro ano de faturamento foi realizada uma projeção tomando-se por base as médias informadas nas premissas e considerando-se a manutenção dos volumes atuais de produção e comercialização.

Adotando-se uma postura conservadora, a partir do segundo ano aplicou-se uma taxa de crescimento de 3% a 8%, (média 4%) a qual fica abaixo das médias nacionais obtidas por empresas similares dos mesmos segmentos.

Tomou-se por base também os indicadores observados nas matérias jornalísticas transcritas nos itens 2.1, 2.2 e 2.3. Para que o **GRUPO SOBERANA** consiga efetivar a realização desta projeção de faturamento, torna-se pré-requisito uma estabilidade da economia Brasileira e o fiel cumprimento do seu planejamento comercial, administrativo e financeiro.

Projeta-se que o faturamento a ser obtido no decimo quinto ano, atingirá se observado os pré-requisitos, um patamar aproximado de R\$ 100 milhões.

### **5.1.2 Projeção de Receitas**

#### ***Premissas***

Para que possamos realizar as projeções dos resultados econômicos e financeiros, foram adotadas as seguintes premissas:

- Os custos dos materiais processados e comercializados foram projetados com base nos atuais custos de compra, líquidos de todos os impostos creditáveis. Este grupo de custos varia diretamente proporcional ao faturamento projetado;
- As Despesas Comerciais, que compreendem as contas de comissões, fretes de venda e demais despesas foram projetadas

percentualmente de acordo com o histórico que a empresa apresentou em 2015, 2016 e nos oito primeiros meses de 2017;

- As Despesas Fixas 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 custos já consideram as reduções ocorridas a partir das medidas adotadas e previstas no Plano de Recuperação;

- Foi utilizado o Sistema Tributário Nacional no Regime de Lucro Real, sendo consideradas assim, as respectivas alíquotas de cada imposto incidente para as projeções de resultados. Não estão previstas neste Plano de Recuperação Judicial, os efeitos que eventuais alterações na legislação tributária estadual e federal;

- Outras premissas é que os valores de Depreciação inclusos nas projeções serão parcialmente reinvestidos como forma de manutenção da atual capacidade instalada, com as diferenças sendo utilizadas para recomposição do capital de giro próprio da empresa a cada ano;

- Estão projetados valores para investimento na ampliação da atividade a cada ano;

- A sobra de caixa projetada em cada ano da projeção será destinada para o pagamento do passivo não sujeito aos efeitos da presente Recuperação Judicial, do Passivo Tributário, para recomposição do capital de

giro e também para os investimentos necessários para o atendimento da demanda projetada;

- A projeção não contempla efeitos inflacionários, pelos mesmos motivos explanados na projeção da receita. A premissa adotada é que todo efeito inflacionário será repassado ao preço de venda projetado quando ocorrer, 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 do Tribunal de Justiça do Estado do Rio Grande do Sul da decisão de homologação do Plano de Recuperação Judicial e consequente concessão da recuperação do **GRUPO SOBERANA**;

- Todas as projeções foram feitas em um cenário conservador.
- Todas as projeções foram feitas exclusivamente com informações fornecidas pelo **GRUPO SOBERANA**, na pessoa dos seus sócios e do profissional responsável pela contabilidade da empresa e não foram auditadas.

### **Análise**

Tomando-se como base os resultados projetados é possível destacar:

- 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 do passivo tributário, além dos investimentos necessários. Desta forma fica demonstrada a viabilidade da superação da situação de crise econômico-financeira do **GRUPO SOBERANA**, 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;

- Mesmo com algumas elevações nos gastos fixos, em virtude do aumento do nível de atividade, o efeito da alavancagem operacional é favorável, a ponto de reduzir os custos fixos em termos percentuais. Dessa forma, o lucro operacional oscila entre 20% e 30% da receita líquida projetada, sendo que pelas dificuldades inerentes ao início do Processo de Recuperação e a retomada do crescimento, deve apresentar um percentual menor nos primeiros anos os quais devem melhorar significativamente nos anos que se seguem;

- Considerando o desembolso com o pagamento dos credores, do passivo não sujeito aos efeitos da Recuperação Judicial, do passivo Tributário, a recomposição de capital de giro próprio e os investimentos necessários para o **GRUPO SOBERANA** conforme projeção de resultados, o saldo de caixa final médio fica entre 20 e 30% perante a receita líquida no período projetado, mostrando que uma parte do lucro será destinada ao pagamento dos credores.



## **5.2 Projeção de Resultados ( Vide anexo I – Laudo de Viabilidade Econômico e Financeiro )**

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

Para a elaboração desta proposta de pagamentos da dívida do **GRUPO SOBERANA**, devidamente inscrita e habilitada no processo de Recuperação Judicial, protocolado em 10 de Agosto de 2017, na Comarca de Ijuí e deferido pela Terceira Vara Cível em 11 de Agosto de 2017, adotou-se a premissa de que todos os valores, prazos e demais condições assumidas, deverão obrigatoriamente ser cumpridas rigorosamente dentro do estabelecido na aprovação do presente plano, dentro do que estabelece a Lei 11.101 de 09 de Fevereiro de 2005.

Em conformidade com esta premissa colocada, se faz necessária que esta proposta seja realizada dentro do que é condizente com as projeções econômico-financeiras, sob pena de inviabilizar o processo de recuperação da empresa.

Ainda se faz mister enfatizar a especial atenção na condução da aprovação deste plano, para que não tenhamos o efeito “*Vitória de Pirro*” ou “*Vitória Pirrica*”, situação na qual se vence uma questão porém não existe o benefício esperado ao vencedor, pelo motivo das condições em que ocorreram a vitória, acabaram por destruir ou neste caso, inviabilizar totalmente a efetivação e execução da presente proposta de pagamento.

A presente proposta projeta o pagamento da dívida inscrita nas classes I, II, III e IV sendo respectivamente, Credores Trabalhistas, Credores com Garantia Real, Credores Quirografários e Credores ME e EPP.

Salientamos ainda, que caso haja exclusão de algum credor, bem como a inclusão, da relação de credores apresentados pelo **GRUPO SOBERANA** no processo de Recuperação Judicial, e sendo no caso da exclusão, o referido crédito exigido fora do processo de recuperação judicial, o valor reservado para o pagamento deste credor neste plano será mantido para o pagamento deste valor, a este credor, fora do processo de recuperação judicial, uma vez que nas projeções já foram considerados os pagamentos do crédito em questão, mantendo-se o objetivo de viabilizar a superação da situação de crise econômica e financeira do **GRUPO SOBERANA**, da mesma forma caso seja incluído algum valor na lista de credores apresentada e considerada para a efetivação da presente propositura de pagamento, este valor caso seja

significativo, poderá alterar as condições de pagamento, porém sem alterar o formato, percentuais e demais condições de pagamentos apresentadas neste plano, podendo exclusivamente aumentar o prazo de pagamento aqui mencionado para que seja adaptada a condição deste novo montante da dívida, aos percentuais considerados como limite viável e possível de pagamento aos credores.

Consideramos como prioridade o pagamento da Classe I, Credores Trabalhistas, conforme artigo 54 da Lei 11.101/2005, onde estes receberão integralmente seus créditos até o decimo segundo mês após a data de publicação da homologação do Plano de Recuperação no Diário de Justiça do Tribunal de Justiça do Estado do Rio Grande do Sul.

Para todos os outros Credores (Classe II, Classe III e Classe IV) o montante a ser pago ao final de cada período de 12 meses, é estipulado sobre um percentual da Receita Líquida realizada dos últimos 12 meses antecedentes ao pagamento, sendo o primeiro pagamento efetuado em 12 meses após a data da publicação no Diário da Justiça do Tribunal de Justiça do Estado do Rio Grande do Sul, da decisão de homologação do Plano de Recuperação Judicial e consequente concessão da recuperação do **GRUPO SOBERANA**.

Para os Credores da Classe II (Credores com Garantia Real), Classe III (Quirografários) e Classe IV ( Credores ME e EPP ) o plano prevê uma remissão

parcial do saldo existente em 50% no montante total do débito homologado no Quadro Geral de Credores<sup>6</sup>, pois somente com este deságio a empresa conseguirá liquidar todos seus débitos nos 15 anos previstos conforme o quadro a seguir:

<b>PROJEÇÃO DE RECEITA BRUTA X % SOBRE RECEITA BRUTA</b>			
<b>Ano</b>	<b>Projeção da Receita Bruta</b>	<b>% Destinado ao Pagamento</b>	<b>Valor Destinado ao Pagamento</b>
<b>ANO 1</b>	<b>62.000.000,00</b>	<b>1,00</b>	<b>620.000,00</b>
<b>ANO 2</b>	<b>66.960.000,00</b>	<b>1,00</b>	<b>669.600,00</b>
<b>ANO 3</b>	<b>72.316.800,00</b>	<b>1,00</b>	<b>723.168,00</b>
<b>ANO 4</b>	<b>74.486.304,00</b>	<b>1,00</b>	<b>744.863,04</b>
<b>ANO 5</b>	<b>80.445.208,32</b>	<b>1,00</b>	<b>804.452,08</b>
<b>ANO 6</b>	<b>81.249.660,40</b>	<b>1,00</b>	<b>812.496,60</b>
<b>ANO 7</b>	<b>82.874.653,61</b>	<b>1,00</b>	<b>828.746,54</b>
<b>ANO 8</b>	<b>84.532.146,68</b>	<b>1,00</b>	<b>845.321,47</b>
<b>ANO 9</b>	<b>87.068.111,08</b>	<b>1,00</b>	<b>870.681,11</b>
<b>ANO 10</b>	<b>89.680.154,42</b>	<b>1,00</b>	<b>896.801,54</b>
<b>ANO 11</b>	<b>92.370.559,05</b>	<b>1,40</b>	<b>1.293.187,83</b>
<b>ANO 12</b>	<b>95.141.675,82</b>	<b>1,50</b>	<b>1.427.125,14</b>
<b>ANO 13</b>	<b>97.044.509,34</b>	<b>1,45</b>	<b>1.407.145,39</b>
<b>ANO 14</b>	<b>98.985.399,52</b>	<b>1,45</b>	<b>1.435.288,29</b>
<b>ANO 15</b>	<b>100.965.107,51</b>	<b>1,41753</b>	<b>1.431.210,69</b>
<b>TOTAL</b>	<b>1.266.120.289,76</b>		<b>14.810.087,72</b>

Valores em Reais (R\$)

<sup>6</sup> Art.14 e Art.18 da Lei 11.101, de 09 de Fevereiro de 2005.

Caso ocorra a inclusão de algum credor da Classe I (Credor Trabalhista) ao longo do período de pagamento proposto neste Plano de Recuperação, o montante projetado reservado ao pagamento da dívida será destinado prioritariamente para estes novos credores Trabalhistas, sendo pagos sempre 12 meses após a inscrição da dívida no Processo de Recuperação Judicial.

Enfatizamos que o valor resultante da proposta anteriormente descrita será distribuído entre os credores de Classe II, Classe III e Classe IV, ao final de cada período de 12 meses a contar da data inicial observada na proposta, e este valor apurado para pagamento dos credores será pago observando-se quatro premissas:

- 1 – Durante todo o período de pagamento aprovado, o valor será distribuído dentro da proporcionalidade dos créditos de cada um dos credores pertencentes à Classe II, Classe III e Classe IV, ou seja, o valor a ser distribuído será proporcional ao valor da dívida do credor inscrita no Quadro Geral de Credores;
- 2 – Em situação alguma se deixará de observar o Princípio da Igualdade no tratamento e pagamento a todos os credores inscritos no Quadro Geral de Credores, seja Classe II, Classe III e Classe IV;

- 3 – Se ao final do 15º ano ou 15º pagamento, ainda restem valores a serem pagos pelo não atingimento das projeções de faturamento, estes valores restantes serão considerados remidos e quitados de pleno direito, encerrando-se desta forma toda e qualquer obrigação de pagamento do **GRUPO SOBERANA** em relação aos credores e valores inscritos no Quadro Geral de Credores;

- 4 – Com o intuito de privilegiar o pagamento aos Credores submetidos à recuperação até o pagamento integral de todos os créditos ou o 15º pagamento anual, a empresa não poderá distribuir ou constituir reserva para pagamento de lucros aos seus sócios;

- 5 – Independentemente do faturamento que o **GRUPO SOBERANA** venha a obter, fica garantido o pagamento mínimo de 50% dos valores projetados para cada parcela, estes valores passam a ser os valores mínimos absolutos para pagamento anual aos Credores das Classes II, Classe III e Classe IV.

<b>PROJEÇÃO DE PAGAMENTO AOS CREDITORES - CLASSE II, CLASSE III, CLASSE IV</b>				
<b>Ano</b>	<b>Projeção da Receita Bruta</b>	<b>% Destinado ao Pagamento</b>	<b>Valor Destinado ao Pagamento</b>	<b>Garantia Mínima de Pagamento aos Credores</b>
<b>ANO 1</b>	<b>62.000.000,00</b>	<b>1,00</b>	<b>620.000,00</b>	<b>310.000,00</b>
<b>ANO 2</b>	<b>66.960.000,00</b>	<b>1,00</b>	<b>669.600,00</b>	<b>334.800,00</b>
<b>ANO 3</b>	<b>72.316.800,00</b>	<b>1,00</b>	<b>723.168,00</b>	<b>361.584,00</b>
<b>ANO 4</b>	<b>74.486.304,00</b>	<b>1,00</b>	<b>744.863,04</b>	<b>372.431,52</b>
<b>ANO 5</b>	<b>80.445.208,32</b>	<b>1,00</b>	<b>804.452,08</b>	<b>402.226,04</b>
<b>ANO 6</b>	<b>81.249.660,40</b>	<b>1,00</b>	<b>812.496,60</b>	<b>406.248,30</b>
<b>ANO 7</b>	<b>82.874.653,61</b>	<b>1,00</b>	<b>828.746,54</b>	<b>414.373,27</b>
<b>ANO 8</b>	<b>84.532.146,68</b>	<b>1,00</b>	<b>845.321,47</b>	<b>422.660,73</b>
<b>ANO 9</b>	<b>87.068.111,08</b>	<b>1,00</b>	<b>870.681,11</b>	<b>435.340,56</b>
<b>ANO 10</b>	<b>89.680.154,42</b>	<b>1,00</b>	<b>896.801,54</b>	<b>448.400,77</b>
<b>ANO 11</b>	<b>92.370.559,05</b>	<b>1,40</b>	<b>1.293.187,83</b>	<b>646.593,91</b>
<b>ANO 12</b>	<b>95.141.675,82</b>	<b>1,50</b>	<b>1.427.125,14</b>	<b>713.562,57</b>
<b>ANO 13</b>	<b>97.044.509,34</b>	<b>1,45</b>	<b>1.407.145,39</b>	<b>703.572,69</b>
<b>ANO 14</b>	<b>98.985.399,52</b>	<b>1,45</b>	<b>1.435.288,29</b>	<b>717.644,15</b>
<b>ANO 15</b>	<b>100.965.107,51</b>	<b>1,41753</b>	<b>1.431.210,69</b>	<b>715.605,34</b>
<b>TOTAL</b>	<b>1.266.120.289,76</b>		<b>14.810.087,72</b>	<b>7.405.043,86</b>

Valores em Reais (R\$)

- No quadro a seguir apresentamos um resumo das projeções de pagamentos a serem efetuados conforme este plano na amortização do Passivo junto aos Credores pertencentes às Classes II, III e IV:

<b>PROJEÇÃO DE PAGAMENTO AOS CREDORES - CLASSE II, CLASSE III, CLASSE IV</b>				
<b>Ano</b>	<b>Valor Projetado Destinado ao Pagamento</b>	<b>% Pagamento Sobre Saldo no Ano</b>	<b>Projeção de Valores Liquidados Acumulados</b>	<b>Saldo Devedor</b>
<b>ANO 0</b>			-	<b>14.810.087,72</b>
<b>ANO 1</b>	<b>620.000,00</b>	4,19	<b>620.000,00</b>	<b>14.190.087,72</b>
<b>ANO 2</b>	<b>669.600,00</b>	4,72	<b>1.289.600,00</b>	<b>13.520.487,72</b>
<b>ANO 3</b>	<b>723.168,00</b>	5,35	<b>2.012.768,00</b>	<b>12.797.319,72</b>
<b>ANO 4</b>	<b>744.863,04</b>	5,82	<b>2.757.631,04</b>	<b>12.052.456,68</b>
<b>ANO 5</b>	<b>804.452,08</b>	6,67	<b>3.562.083,12</b>	<b>11.248.004,59</b>
<b>ANO 6</b>	<b>812.496,60</b>	7,22	<b>4.374.579,73</b>	<b>10.435.507,99</b>
<b>ANO 7</b>	<b>828.746,54</b>	7,94	<b>5.203.326,26</b>	<b>9.606.761,45</b>
<b>ANO 8</b>	<b>845.321,47</b>	8,80	<b>6.048.647,73</b>	<b>8.761.439,99</b>
<b>ANO 9</b>	<b>870.681,11</b>	9,94	<b>6.919.328,84</b>	<b>7.890.758,88</b>
<b>ANO 10</b>	<b>896.801,54</b>	11,37	<b>7.816.130,39</b>	<b>6.993.957,33</b>
<b>ANO 11</b>	<b>1.293.187,83</b>	18,49	<b>9.109.318,21</b>	<b>5.700.769,50</b>
<b>ANO 12</b>	<b>1.427.125,14</b>	25,03	<b>10.536.443,35</b>	<b>4.273.644,37</b>
<b>ANO 13</b>	<b>1.407.145,39</b>	32,93	<b>11.943.588,73</b>	<b>2.866.498,98</b>
<b>ANO 14</b>	<b>1.435.288,29</b>	50,07	<b>13.378.877,03</b>	<b>1.431.210,69</b>
<b>ANO 15</b>	<b>1.431.210,69</b>	100,00	<b>14.810.087,72</b>	-
<b>TOTAL</b>	<b>14.810.087,72</b>		<b>14.810.087,72</b>	-

Valores em Reais (R\$)

Como índice de atualização anual dos valores contidos na lista de credores (Quadro Geral de Credores) deste processo de Recuperação Judicial, será utilizada a Taxa Referencial, comumente abreviada como TR, criada pela Lei nº 8.177/91, de 1º de Março de 1991 e Resolução CMN – Conselho Monetário Nacional nº 2.437, de 30 de Outubro de 1997 e definida pelo Governo Federal como indexadora dos contratos com prazo ou período de repactuação igual ou superior a três meses, a TR será ainda acrescida de um percentual fixo de 2% (Dois pontos percentuais), ficando a atualização dos valores através da



aplicação da TR + 2% A.A ( ao ano ) e começará a incidir a partir da data da publicação no Diário da Justiça do Tribunal de Justiça do Estado do Rio Grande do Sul, da decisão de homologação deste Plano.

A presente proposta prevê pagamento prioritário dos créditos Trabalhistas, quitando-os até o décimo segundo mês após a data de publicação da decisão que homologar o Plano de Recuperação Judicial como impõe o artigo 54 da Lei 11.101/2005.

Para os credores Quirografários, Garantia Real e Credores ME e EPP a proposta prevê a destinação de um percentual da receita líquida realizada pelo **GRUPO SOBERANA** nos últimos 12 meses antecedentes ao pagamento, durante o período de 15 anos, mantendo-se a data inicial observada na proposta. Logo, se a receita realizada for igual à projetada, então, ao final do 15º pagamento, o passivo total sujeito à recuperação judicial terá sido pago na integralidade aos credores; se a receita efetivamente realizada for superior à projetada, então os pagamentos realizados proporcionarão recebimentos pelos credores maiores do que os projetados na proposta e conseqüentemente proporcionará aos Credores uma redução substancial no prazo de liquidação; se a receita efetivamente realizada ficar aquém da estimada, haverá um saldo remanescente ao final do 15º pagamento, sobre o qual outorgam os credores sobre ele remissão em favor do **GRUPO SOBERANA** e seus coobrigados, equivalendo os pagamentos até então realizados na quitação do passivo total

sujeito à recuperação judicial, estendendo-se a quitação às garantias reais e fidejussórias prestadas.

Ressaltamos ainda, que durante o período acima mencionado os Credores receberão os percentuais estipulados, sendo certo que ao final do período dar-se-á em qualquer das hipóteses acima a quitação integral das obrigações da Recuperanda atinentes ao passivo sujeito à recuperação judicial, considerando-se saldadas todas as dívidas, para nada mais reclamarem os credores contra elas ou seus coobrigados.

## **5.4 Informações dos dados para efetivação dos depósitos dos pagamentos deste PRJ aos credores das Classes II, III e IV**

Para o recebimento dos valores, cada credor deverá informar via carta registrada, dentro de um prazo de até 90 dias anteriores a data definida como sendo a data de pagamento, ou seja 12 meses contados a partir da publicação da decisão de homologação deste Plano de Recuperação Judicial, a sua razão social, seu CNPJ ( Cadastro Nacional de Pessoa Jurídica ), o nome do Banco, numero da agencia e seu numero de conta corrente para que o **GRUPO**

**SOBERANA** possa efetivar anualmente os depósitos dos valores destinados a quitação dos débitos mencionados neste Plano de Recuperação Judicial. Caso o credor altere qualquer item nestas informações solicitadas para efetivação do depósito e não informar esta alteração ao **GRUPO SOBERANA**, não será considerado descumprido das condições pactuadas, bastando o credor informar via carta registrada esta alteração para receba em um prazo de 30 dias o valor de direito conforme condições deste Plano de Recuperação Judicial.

Endereço do Grupo Soberana para o envio destas informações:

**GRUPO SOBERANA**

**Rua Jacob Nicoletti, n. 300, Bairro Industrial Quatro, Ijuí/RS**

**CEP 98700-000**

## 5.5 Análise de Viabilidade da Proposta de Pagamento

Pelos estudos e projeções realizados, demonstramos que o **GRUPO SOBERANA** tem condição plena de liquidar suas dividas constantes no Plano de Recuperação proposto, honrar com os compromissos não sujeitos aos efeitos da Recuperação Judicial, manter e ampliar a atividade operacional durante o período de recuperação e após ele, reverter de maneira significativa à atual situação em que se encontra tendo em vista os seguintes pontos:

- A Geração de Caixa durante o período é plenamente suficiente para a liquidação das dividas, bem como, para a manutenção das atividades operacionais e seus novos compromissos a serem assumidos, os créditos não sujeitos aos efeitos da Recuperação Judicial e os investimentos necessários;
- As projeções mercadológicas realizadas por órgãos vinculados ao segmento e a atividade do **GRUPO SOBERANA** para os próximos anos indicam favorável e constante elevação na demanda;
- As ações de melhoria apresentadas nesse plano, das quais, boa parte já sendo aplicadas, e o comprometimento dos proprietários e da equipe de colaboradores com os objetivos traçados são fatores altamente positivos e que tendem a garantir o sucesso do plano apresentado;

## 6 Baixa dos Protestos

Consoante com a Lei nº 9492/1997 (Lei do Protesto) os documentos de dívida mercantil ou de serviços que comprovem o compromisso entre o credor e o devedor, em casos de não pagamento, possuem legalmente assegurado o processo de Protesto Público, formal e solene.

Isso para que fique caracterizado o descumprimento pelo devedor e comprovado por um Órgão de Autoridade e Fé Pública, com respaldo na legislação, que dá legitimidade ao protesto e autoridade a seus efeitos. A lei regulamenta um instrumento para evitar a impunidade e atitudes de má-fé, restaurando a moralidade e seriedade em qualquer transação comercial.

O **GRUPO SOBERANA**, requereu o benefício legal da Recuperação Judicial de forma a garantir a manutenção das fontes produtoras, do emprego dos trabalhadores e dos interesses dos credores, promovendo, assim, a preservação da empresa, suas funções sociais e o estímulo à atividade econômica, e apresentou em Juízo aos Credores o Plano de Recuperação Judicial, objeto deste documento, que por sua vez, após aprovado em Assembleia Geral de Credores, constituirá título executivo judicial, nos termos do Artigo 475-N, inciso III, da Lei nº 5.869 de 11 de Janeiro de 1973 – Código de Processo Civil.

Além disso, o artigo 59 da Lei 11.101/2005 (Lei de Recuperação de Empresas) determina que a aprovação do Plano de Recuperação pelos Credores implica novação dos créditos anteriores ao pedido, e obriga o devedor e todos os credores a ele sujeitos, sem prejuízo das garantias, observando o disposto no paragrafo 1º do artigo 50 desta Lei (concessão de prazos e condições especiais para pagamento das obrigações vencidas ou vincendas).

Desta forma, uma vez aprovado o Plano de Recuperação Judicial, objeto deste documento, com a novação de todos os créditos anteriores ao pedido e ao plano sujeitos, e com a constituição do título executivo judicial pela decisão judicial que conceder a recuperação judicial do **GRUPO SOBERANA**, ficam desde já obrigados todos os Credores a ele sujeitos a cancelarem os protestos efetuados, inclusive em relação aos coobrigados, bem como os lançamentos nos órgãos de restrição ao crédito, principalmente no SERASA, SPC, Equifax, pelo fato de não mais existir dívida mercantil ou de serviços não pagas, enquanto o plano de Recuperação Judicial estiver sendo cumprido em seus termos aprovado.

Sendo assim, serão civilmente responsáveis por todos os prejuízos que causarem, por culpa ou dolo, pessoalmente os Credores que mantiverem os protestos vigentes e apontamentos mencionados no parágrafo anterior enquanto o Plano de Recuperação Judicial estiver sendo cumprido.

## 7 Movimentação do Ativo

O **GRUPO SOBERANA**, desde sua fundação, vem lutando pela sua consolidação e crescimento, num mercado altamente competitivo. O alto dinamismo, a constante evolução e a capacidade comercial, sempre foram absolutamente indispensáveis para a sobrevivência das empresas do segmento. Tal situação de livre e acirrada competição acabou, ao longo dos últimos anos, por promover uma seleção natural entre as empresas concorrentes.

O **GRUPO SOBERANA** sempre desfrutou de um sólido conceito por ser referência nos segmentos em que atua, realizando a comercialização de seus produtos com qualidade e com reconhecimento em diversas regiões do Brasil, bem como para os países para os quais exporta. O **GRUPO SOBERANA** sempre buscou diferenciar-se de seus concorrentes oferecendo produtos de alto nível aliados a um atendimento personalizado aos seus clientes, de forma a garantir a satisfação de seus parceiros.

Neste sentido, é inerente a qualquer empresa e especialmente para o **GRUPO SOBERANA**, para manter a sua competitividade – o que trará benefício a todos os Credores – proceder à renovação de seus ativos existentes, a fim de manter sua infraestrutura operacional adequada à competitividade imposta pelo Mercado.

Sendo assim, após a aprovação do Plano de Recuperação Judicial, a venda de qualquer veículo, equipamentos e instalações da empresa, fica desde já autorizada pelos Credores, porém sujeita a autorização judicial conforme a Lei 11.101/2005, para que seja realizada esta renovação mencionada e necessária ao próprio negócio.

Os recursos que porventura forem obtidos com as referidas vendas e que não forem utilizados para esta renovação serão destinados à necessária recomposição do capital de giro do **GRUPO SOBERANA**, com o intuito de reduzir seu custo financeiro, os quais serão devidamente registrados em seus demonstrativos contábeis.

Assim, destaca-se que, caso venha a ser necessária a utilização da movimentação do ativo, tais atos serão prontamente informados ao Administrador Judicial e ao Juízo, em total transparência e legalidade para com os Credores sujeitos à recuperação da empresa.



## 8 Considerações Finais

O Plano de Recuperação Judicial proposto, atende aos princípios da Lei de Recuperação Judicial, Extrajudicial e Falência do Empresário e da Sociedade Empresarial (Lei nº 11.101, de 09 de Fevereiro de 2005 – Lei de Recuperação de Empresas), garantindo os meios necessários para a recuperação econômico-financeira do **GRUPO SOBERANA**.

Neste sentido, foram apresentados diferentes meios para a Recuperação Judicial do **GRUPO SOBERANA** no Plano de Recuperação Judicial, objeto deste documento.

Salienta-se ainda que o Plano de Recuperação Judicial apresentado demonstra a viabilidade econômico-financeira da empresa 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 no qual o **GRUPO SOBERANA** atua, aliado ao grande *Know-How* no segmento, 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.

## 9 Nota de Esclarecimento

Todo o trabalho técnico realizado pela PS – Serviços de Apoio Administrativo Eirele - ME., na elaboração do presente Plano de Recuperação Judicial, deu-se através da modelagem das projeções financeiras de acordo com as informações e premissas fornecidas pelo **GRUPO SOBERANA** ou pelos seus sócios e profissionais contratados por estes, a exemplo das informações fornecidas pelo escritório contábil que atende e assina como responsável técnico pela contabilidade da empresa. Cabe ainda salientar que tais informações não foram auditadas ou mesmo verificadas pela PS – Serviços de Apoio Administrativo Eirele ME., cabendo exclusivamente ao GRUPO SOBERANA, seus sócios e ao seu contador a responsabilidade pelas informações utilizadas na confecção deste Plano de Recuperação Judicial.

Estas informações alimentaram o modelo de projeções financeiras em conformidade com dados de mercado divulgados pelas principais entidades representante do segmento, estes dados projetados indicam o potencial de geração de caixa da empresa e conseqüentemente a capacidade de amortização da dívida.

Deve-se notar que este Plano de Recuperação Judicial se fundamentou na análise dos resultados projetados e contém estimativas que envolvem riscos e incertezas quanto à sua efetivação, pois dependem parcialmente de fatores externos à gestão da empresa.

Todas as projeções foram realizadas para o período de 15 anos e tiveram como base as informações que o **GRUPO SOBERANA** forneceu e das expectativas que existem no segmento em relação ao comportamento de mercado, preços, estrutura de custos e valores do passivo inscritos no processo.

Por toda a evidência, alterações na legislação pertinente ao segmento ou pertinente a setores impactantes ao segmento, mudanças na conjuntura econômica nacional bem como no comportamento das proposições consideradas refletirão nos resultados apresentados neste trabalho.

## 10 Conclusão

Através das implementações nos setores administrativo, comercial e financeiro, e suas consequentes reestruturações, conforme melhor detalhado em item próprio já mencionado anteriormente, faz com que a PS – Serviços de Apoio Administrativo, acredite na viabilidade e no cumprimento pelo **GRUPO SOBERANA** do que é proposto aos credores através do presente plano de recuperação.

Este Plano de Recuperação Judicial, fundamentado no princípio da *par conditio creditorum*, implica novação objetiva e real dos créditos anteriores ao pedido, e obrigam o **GRUPO SOBERANA**, e todos os Credores a ele sujeitos nos termos do artigo 59 da Lei 11.101/2005 (Lei de Recuperação de Empresas), do artigo 385 da Lei nº 10.406, de 10.01.2002 (Novo Código Civil) e artigo 475-N, inciso III, do caput da Lei 5.869/1973 (Código de Processo Civil).

A sentença concessiva da Recuperação Judicial constitui título executivo judicial, de forma que, enquanto cumpridos os termos do presente Plano, estarão desobrigados de responder pelos créditos originais seus avalistas, fiadores e coobrigados. O **GRUPO SOBERANA** honrará os pagamentos posteriores ao primeiro ano somente com o cumprimento dos artigos 61 e 63 da Lei 11.101/2005.

A PS – Serviços de Apoio Administrativos, acredita que os Credores terão maior benefício através da implementação deste Plano de Recuperação, uma vez que a proposta aqui detalhada não agrega nenhum risco adicional.

Ijuí, 11 de Outubro de 2017.

**GRUPO SOBERANA**

ROBINSON WALTER

**GRUPO SOBERANA**

LOIDE HILDEBRANDT GASPARY

**GRUPO SOBERANA**

MARLON WALTER

**SOBERANA - RESPONSÁVEL PELA CONTABILIDADE**

ROSENILDA FISTAROL

CRC/RS 069.570/O-4

**PS – SERVIÇOS DE APOIO ADMINISTRATIVO EIRELE ME.**

PEDRO L. C. SIQUEIRA

## **11 Anexos**

**11.1 Anexo I – Laudo de Viabilidade Econômico e Financeiro – GRUPO  
SOBERANA**

**11.2 Anexo II – Laudo de Avaliação dos Bens e Ativos - GRUPO  
SOBERANA**