



**UNIVERSIDADE FEDERAL DO CEARÁ
FACULDADE DE ECONOMIA, ADMINISTRAÇÃO, ATUÁRIA, CONTABILIDADE E
SECRETARIADO EXECUTIVO
DEPARTAMENTO DE ADMINISTRAÇÃO
CURSO DE ADMINISTRAÇÃO DE EMPRESAS**

RAÍSSA FERREIRA CORRÊA

**CRIAÇÃO DE SINERGIAS OPERACIONAIS A PARTIR DE FUSÕES: UM ESTUDO
DE CASO DA FUSÃO DA SADIA E PERDIGÃO EM BRASIL *FOODS***

**FORTALEZA
2017**

RAÍSSA FERREIRA CORRÊA

CRIAÇÃO DE SINERGIAS OPERACIONAIS A PARTIR DE FUSÕES: UM ESTUDO
DE CASO DA FUSÃO DA SADIA E PERDIGÃO EM BRASIL *FOODS*

Monografia apresentada ao Curso de Administração de Empresas do Departamento de Administração da Universidade Federal do Ceará, como requisito parcial para obtenção do Título de Bacharel em Administração de Empresas.

Orientador: Prof. Mestre Álvaro Luiz
Bandeira de Paula.

FORTALEZA
2017
RAÍSSA FERREIRA CORRÊA

CRIAÇÃO DE SINERGIAS OPERACIONAIS A PARTIR DE FUSÕES: UM ESTUDO
DE CASO DA FUSÃO DA SADIA E PERDIGÃO EM BRASIL FOODS

Monografia apresentada ao Curso de Administração de Empresas do Departamento de Administração da Universidade Federal do Ceará, como requisito parcial para obtenção do Título de Bacharel em Administração de Empresas.

Aprovada em 13/07/2017

BANCA EXAMINADORA

Prof. Mestre Álvaro Luiz Bandeira de Paula (Orientador)
Universidade Federal do Ceará (UFC)

Prof. Doutor Jocildo Figueiredo Correia Neto
Universidade Federal do Ceará (UFC)

Prof.(a) Mestre João da Cunha Silva
Universidade Federal do Ceará (UFC)

A Deus, a Jesus Cristo e à Santíssima
Virgem Maria.

Aos meus pais, Ian e Maju, e à minha irmã,
Tainah.

AGRADECIMENTOS

A Deus, que sempre me mostra o caminho a seguir e é fonte de luz na minha vida.

Aos meus pais, Ian e Maju, pelo amor incondicional e todos os ensinamentos que me fizeram ser a pessoa que hoje eu sou. Não tenho como agradecer-los o suficiente.

Ao meu orientador, professor Álvaro de Paula, por toda a paciência, confiança e auxílio na execução desta monografia.

Aos professores João Cunha e Jocildo pelas lições inestimáveis em sala de aula e por aceitarem fazer parte da Banca avaliadora deste trabalho.

À minha irmã, Tainah, que é a minha melhor amiga e fonte de apoio, compreensão e carinho.

Ao meu namorado e melhor amigo, Victor, pelo incentivo, torcida, amor e companherismo.

Aos meus amigos e colegas de trabalho na Ernst & Young: Tiago Ximenes, Jessyca Cordeiro, John Soares e Beatriz Tajra, que todos os dias me ensinam como ser uma pessoa e profissional melhor.

“Em que série paramos de acreditar em nós mesmos? - perguntei. - Em que série simplesmente paramos de acreditar em tudo? Quer dizer, alguém precisa ganhar o Nobel da Paz. Alguém precisa ser bailarina. Por que não a gente?”

(Chris Colfer)

RESUMO

Entre todas as divergências existentes em relação aos benefícios de uma fusão, o maior consenso é que o grande sinalizador do sucesso dessa ação é a criação de sinergias. A partir disso, este trabalho busca entender um pouco mais sobre o sucesso de fusões a partir da criação de sinergias operacionais, objetivando identificar aquelas criadas na fusão da Sadia e Perdigão em Brasil *Foods*. A escolha do caso da fusão da Brasil *Foods* ocorreu devido ao seu destaque, pelo tamanho e impacto no mercado onde em que estava inserido, dentre as fusões realizadas no Brasil nos últimos anos. Utilizou-se de uma pesquisa qualitativa, descritiva, cuja fonte de informações foi o estudo de caso. Para a identificação das sinergias, realizou-se a análise do comportamento dos indicadores econômico-financeiros de liquidez, endividamento, lucratividade, rentabilidade, atividade e de valores absolutos da Sadia, Perdigão e Brasil *Foods* para os anos anteriores e posteriores a fusão (2002 a 2016).

Palavras-chave: Fusão. Sinergia operacional. Análise das demonstrações contábeis. Brasil *Foods*.

ABSTRACT

Among all the existing divergences related to the benefits of a merge, the greatest consensus is that the main indicator of its success is the creation of synergies, therefore, this thesis seeks to understand more about the success of merges over the creation of synergies. Among all the existing divergences related to the benefits of a merge, the greatest consensus is that the main indicator of its success is the creation of synergies, therefore, this thesis seeks to understand more about the success of merges over the creation of synergies, aiming to identify the operational synergies created at the Sadia and Perdigão's merge in Brasil Foods. The option for the Brasil Foods's merge case was made because its significance, in size and impact in the market which it takes part of, among the merges that happened at Brazil in the last years. The research was qualitative, descriptive and its source of information was a case study. To identify the synergies, it was made the behavioral analysis of the liquidity, debt, profitability, rentability and activity economic-financial indicators and absolute values from Sadia, Perdigão and Brasil Foods for the years before and after the merge (2002 to 2016).

Keywords: Merge. Operational Synergy. Analysis of Accounting Statements. Brasil Foods.

LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 1 – Fusões e Aquisições (F&A) no Brasil durante os anos de 2002 a 2016 .	12
Gráfico 2 – Curva da relação de quantidade de informações x quantidade de índices	25
Gráfico 3 – Receita líquida antes e após fusão (em R\$ mil).....	41
Gráfico 4 – Lucro bruto antes e após fusão (em R\$ mil)	42
Gráfico 5 – EBITDA antes e após fusão (em R\$ mil)	44
Gráfico 6 – Lucro líquido antes e após fusão (em R\$ mil).....	45
Gráfico 7 – Liquidez geral antes e após fusão	47
Gráfico 8 – Liquidez corrente antes e após fusão	49
Gráfico 9 – Endividamento a curto prazo antes e após fusão	50
Gráfico 10 – Endividamento a longo prazo antes e após fusão	52
Gráfico 11 – Endividamento geral antes e após fusão	53
Gráfico 12 – Margem bruta antes e após fusão	54
Gráfico 13 – Margem líquida antes e após fusão	56
Gráfico 14 – Margem EBITDA antes e após fusão.....	57
Gráfico 15 – Retorno sobre o ativo total antes e após fusão.....	58
Gráfico 16 – Retorno sobre o patrimônio líquido antes e após fusão.....	60
Gráfico 17 – Lucro por ação antes e após fusão (em R\$)	61
Gráfico 18 – Período médio de renovação de estoques antes e após fusão	63
Gráfico 20 – Período médio de pagamento antes e após fusão.....	64
Gráfico 19 – Período médio de cobrança antes e após fusão.....	65

LISTA DE TABELAS

Tabela 1 – Comparativo Sadia e Perdigão (dados 2008).....	39
Tabela 2 – Receita líquida antes e após fusão (em R\$ mil)	40
Tabela 3 – Lucro bruto antes e após fusão (em R\$ mil).....	42
Tabela 4 – EBITDA antes e após fusão (em R\$ mil).....	43
Tabela 5 – Lucro líquido antes e após fusão (em R\$ mil)	45
Tabela 6 – Liquidez geral antes e após fusão.....	47
Tabela 7 – Liquidez corrente antes e após fusão.....	48
Tabela 8 – Endividamento a curto prazo antes e após fusão.....	50
Tabela 9 – Endividamento a longo prazo antes e após fusão.....	51
Tabela 10 – Endividamento geral antes e após fusão.....	53
Tabela 11 – Margem bruta antes e após fusão	54
Tabela 12 – Margem líquida antes e após fusão.....	56
Tabela 13 – Margem EBITDA antes e após fusão	57
Tabela 14 – Retorno sobre o ativo total antes e após fusão	58
Tabela 15 – Retorno sobre o patrimônio líquido antes e após fusão	60
Tabela 16 – Lucro por ação antes e após fusão (em R\$).....	61
Tabela 17 – Período médio de renovação de estoques antes e após fusão.....	62
Tabela 19 – Período médio de pagamento antes e após fusão	64
Tabela 18 – Período médio de cobrança antes e após fusão	65
Tabela 20 – Sinergias encontradas.....	66

SUMÁRIO

1	INTRODUÇÃO	12
2	REVISÃO BIBLIOGRÁFICA	15
2.1	Fusão de empresas	15
2.1.1	<i>Conceito</i>	15
2.1.2	<i>Motivação</i>	16
2.2	Sinergia operacional	18
2.2.1	<i>Fontes de sinergias</i>	19
2.3	Análise das demonstrações contábeis	21
2.3.1	<i>Análise vertical e horizontal</i>	21
2.3.2	<i>Análise das rubricas de receita líquida e resultados</i>	22
2.3.2.1	<i>Receita líquida</i>	22
2.3.2.2	<i>Lucro bruto</i>	23
2.3.2.3	<i>EBITDA</i>	23
2.3.2.4	<i>Lucro líquido</i>	23
2.3.3	<i>Análise de índices</i>	24
2.3.3.1	<i>Índices de liquidez</i>	25
2.3.3.1.1	Liquidez geral	26
2.3.3.1.2	Liquidez corrente	26
2.3.3.2	<i>Índices de endividamento</i>	27
2.3.3.2.1	Endividamento a curto prazo	27
2.3.3.2.2	Endividamento a longo prazo	27
2.3.3.2.3	Endividamento geral	28
2.3.3.3	<i>Índices de lucratividades</i>	28
2.3.3.3.1	Margem bruta	29
2.3.3.3.2	Margem líquida	29
2.3.3.3.3	Margem EBITDA	29
2.3.4.4	<i>Índices de rentabilidade</i>	30
2.3.4.4.1	Retorno sobre o ativo total	30
2.3.4.4.2	Retorno sobre o patrimônio líquido	30
2.3.4.4.3	Lucro por ação	31
2.3.4.5	<i>Índices de atividade</i>	31
2.3.4.5.1	Período médio de renovação de estoques	32

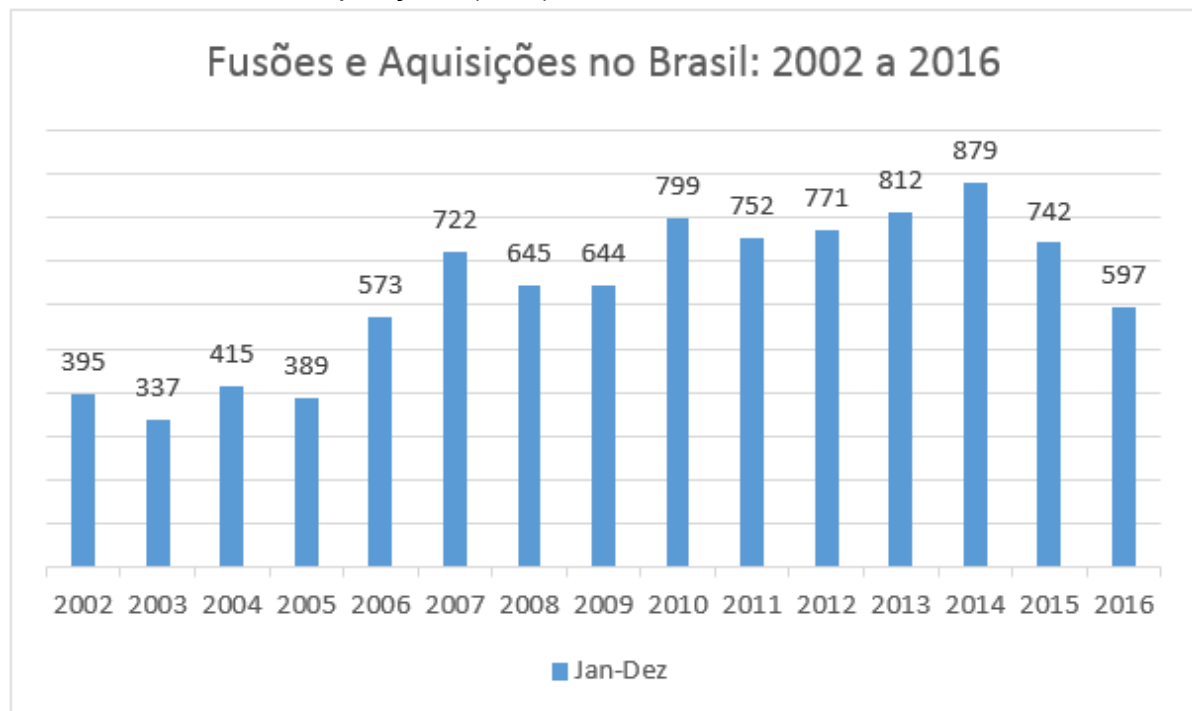
2.3.4.5.2	Período médio de pagamento	32
2.3.4.5.3	Período médio de cobrança	33
3	METODOLOGIA E BANCO DE DADOS	34
4	RESULTADOS.....	36
4.1	Fusão da Sadia com a Perdigão.....	36
4.1.1	<i>Sadia</i>.....	36
4.1.2	<i>Perdigão</i>	37
4.1.3	<i>A criação da Brasil Foods (BRFoods)</i>	37
4.1	Análise das variações das rubricas de receita líquida e resultados....	40
4.2.1	<i>Receita líquida</i>	40
4.2.2	<i>Lucro bruto</i>	42
4.2.3	<i>EBITDA</i>	43
4.2.4	<i>Lucro líquido</i>.....	45
4.3	Análise dos índices	46
4.3.1	Índices de liquidez.....	46
4.3.1.1	Liquidez geral	47
4.3.1.2	Liquidez corrente.....	48
4.3.2	Índices de endividamento.....	50
4.3.2.1	Endividamento a curto prazo	50
4.3.2.2	Endividamento a longo prazo.....	51
4.3.2.3	Endividamento geral	53
4.3.3	Índices de lucratividade.....	54
4.3.3.1	Margem bruta.....	54
4.3.3.2	Margem líquida	56
4.3.3.3	Margem EBITDA	57
4.3.4	Índices de rentabilidade.....	58
4.3.4.1	Retorno sobre o ativo total	58
4.3.4.2	Retorno sobre o patrimônio líquido.....	60
4.3.4.3	Lucro por ação.....	61
4.3.5	Índices de atividade.....	62
4.3.5.1	Período médio de renovação de estoques.....	62
4.3.5.2	Período médio de pagamento	64
4.3.5.3	Período médio de cobrança.....	65
4.4	Análise dos índices	66

8	CONCLUSÃO	70
	REFERÊNCIAS	72
	APÊNDICE A – QUADRO RESUMO COM PRINCIPAIS RUBRICAS CONTÁBEIS E VALORES DA PERDIGÃO (2002 A 2008).....	77
	APÊNDICE B – QUADRO RESUMO COM PRINCIPAIS RUBRICAS CONTÁBEIS E VALORES DA SADIA (2002 A 2008).....	78
	APÊNDICE C – QUADRO RESUMO COM PRINCIPAIS RUBRICAS CONTÁBEIS E VALORES DA BRASIL FOODS (2009 A 2016).....	79
	ANEXO A – DEMONSTRAÇÃO CONTÁBIL DE 2002: PERDIGÃO	80
	ANEXO B – DEMONSTRAÇÃO CONTÁBIL DE 2002: SADIA.....	84
	ANEXO C – DEMONSTRAÇÃO CONTÁBIL DE 2003: PERDIGÃO	87
	ANEXO D – DEMONSTRAÇÃO CONTÁBIL DE 2003: SADIA.....	91
	ANEXO E – DEMONSTRAÇÃO CONTÁBIL DE 2004: PERDIGÃO	95
	ANEXO F - DEMONSTRAÇÃO CONTÁBIL DE 2004: SADIA	98
	ANEXO G - DEMONSTRAÇÃO CONTÁBIL DE 2005: PERDIGÃO	102
	ANEXO H - DEMONSTRAÇÃO CONTÁBIL DE 2005: SADIA	105
	ANEXO I - DEMONSTRAÇÃO CONTÁBIL DE 2006: PERDIGÃO	109
	ANEXO J - DEMONSTRAÇÃO CONTÁBIL DE 2006: SADIA	113
	ANEXO K - DEMONSTRAÇÃO CONTÁBIL DE 2007: PERDIGÃO.....	117
	ANEXO L - DEMONSTRAÇÃO CONTÁBIL DE 2007: SADIA.....	121
	ANEXO M - DEMONSTRAÇÃO CONTÁBIL DE 2008: PERDIGÃO	125
	ANEXO N - DEMONSTRAÇÃO CONTÁBIL DE 2008: SADIA	129
	ANEXO O - DEMONSTRAÇÃO CONTÁBIL DE 2009: BRASIL FOODS	134
	ANEXO P - DEMONSTRAÇÃO CONTÁBIL DE 2010: BRASIL FOODS	138
	ANEXO Q - DEMONSTRAÇÃO CONTÁBIL DE 2011: BRASIL FOODS	142
	ANEXO R - DEMONSTRAÇÃO CONTÁBIL DE 2012: BRASIL FOODS	146
	ANEXO S - DEMONSTRAÇÃO CONTÁBIL DE 2013: BRASIL FOODS	150
	ANEXO T - DEMONSTRAÇÃO CONTÁBIL DE 2014: BRASIL FOODS	154
	ANEXO U - DEMONSTRAÇÃO CONTÁBIL DE 2015: BRASIL FOODS	158
	ANEXO V - DEMONSTRAÇÃO CONTÁBIL DE 2016: BRASIL FOODS	162

1 INTRODUÇÃO

No Brasil, a quantidade de Fusões e Aquisições (F&A), segundo relatório da consultoria PricewaterhouseCoopers (PRICE, 2017), vem apresentando números crescentes e significativos, devido ao cenário de incerteza econômica e política o qual o país passou, apresentando somente uma leve queda nos últimos dois anos, conforme pode-se ver no Gráfico 1 a seguir. Entre 2002 e 2016, o número médio de transações de F&A foi de 631 operações, apresentando um crescimento de 51% em 2016 em relação a 2002.

Gráfico 1 – Fusões e Aquisições (F&A) no Brasil durante os anos de 2002 a 2016



Fonte: Price (2017).

Embora tenha acontecido essa diminuição dos últimos dois anos, espera-se que o ano de 2017 possa simbolizar uma possível volta aos níveis crescentes de F&A, tendo janeiro de 2017 já apresentado um aumento de 6% em relação ao mesmo período em 2016 (PRICE, 2017).

Apesar desse movimento crescente, ainda existem muitas divergências relacionadas ao verdadeiro benefício do processo de fusões, já que, conforme Almeida *et al.* (2012), seu resultado é visto em longo prazo e não há como se ter certeza do que ocorrerá depois que as empresas atuarem conjuntamente. Contudo, o

maior consenso é que o grande sinalizador do sucesso dessa ação é a criação de sinergias.

Dentre as fusões realizadas no Brasil nos últimos anos, uma se destaca pelo seu tamanho e impacto no mercado onde estava inserido: a fusão da Sadia e da Perdigão em Brasil *Foods* (BRFoods) no ano de 2009.

Sendo duas grandes concorrentes do setor alimentício, foram previstos, como resultado da sua fusão, os seguintes ganhos de sinergias: maior eficiência no transporte e logística, ganho de escala, maior *mix* de produtos, aumento do poder de barganha junto aos fornecedores e maior flexibilidade em sua política de preços (SOUZA, 2010).

O trabalho em questão se dispõe a entender melhor o sucesso de fusões por meio da criação de sinergias a partir do estudo de caso da fusão da Sadia e Perdigão em BRFoods, avaliando e comparando o desempenho dessas organizações nos últimos 14 anos.

Para o desenvolvimento deste trabalho, foi definido que o problema de pesquisa é: “Quais foram as sinergias operacionais criadas com a fusão da Sadia e Perdigão em BRFoods?”.

Esta monografia torna-se importante a partir da necessidade de entender melhor a consequência de uma fusão para as organizações e seus possíveis ganhos. Foi utilizado para o estudo, de forma mais específica, o caso da BRFoods, devido sua relevância entre as fusões brasileiras.

O objetivo geral do trabalho é: identificar as sinergias operacionais criadas na fusão da Sadia e Perdigão em BRFoods. Houve também a definição de objetivos específicos, que seguem abaixo:

1. calcular os índices econômico-financeiros da Sadia, Perdigão e BRFoods para os períodos anterior e posterior à fusão;
2. analisar o desempenho da Sadia, Perdigão e BRFoods nos períodos anterior e posterior à fusão por intermédio da variação de índices econômico-financeiros;

3. definir as prováveis sinergias operacionais criadas após o processo de fusão.

A estrutura deste trabalho está dividida em cinco seções distintas: introdução, referencial teórico, metodologia, resultados e conclusão.

A primeira seção, a introdução, apresenta o estudo realizado, bem como a problemática a ser respondida, os objetivos gerais e específicos e a justificativa para a realização do trabalho.

Na segunda seção, tem-se o referencial teórico que é dividido em quatro subseções. O primeiro capítulo aborda o que é uma fusão de empresas e quais são as possíveis motivações para realizar uma. No segundo, a conceituação de sinergia e suas fontes. A terceira seção trata da Sadia e da Perdigão e sobre as condições sob a qual a fusão aconteceu. Por fim, a quarta seção discorre sobre a análise das demonstrações contábeis e os principais índices econômico-financeiros utilizados para a realização dessa fusão.

A terceira seção deste trabalho trata da metodologia utilizada para a realização desta monografia, que se caracteriza como de campo e qualitativa-descritiva.

O resultado é a quarta seção, em que será apresentada a análise dos resultados encontrados no trabalho, de forma a evidenciar as sinergias operacionais criadas com a fusão da Sadia e Perdigão, alcançando-se os objetivos geral e específicos.

Por fim, a quinta seção refere-se à conclusão do trabalho, onde encontra-se as considerações finais sobre o estudo de caso realizado.

2 REVISÃO BIBLIOGRÁFICA

Nesta seção, discorrer-se-á sobre os principais tópicos de conhecimento necessários para melhor entendimento deste trabalho: fusão de empresas, sinergia operacional, fusão Sadia e Perdigão e análise das demonstrações contábeis.

2.1 Fusão de empresas

No intuito de se compreender as sinergias operacionais criadas por via de fusões, faz-se necessário entender inicialmente do que se trata a fusão de empresas e sua diferença em relação à aquisição – termo da qual normalmente vem acompanhada. Também é fundamental compreender suas motivações e objetivos esperados pelas organizações.

2.1.1 Conceito

A Lei das Sociedades Anônimas (Lei nº 6.404/67) oferece uma clara conceituação de fusão e aquisição (ou incorporação). No artigo 228, lê-se que “a fusão é a operação pela qual se unem duas ou mais sociedades para formar sociedade nova, que lhes sucederá em todos os direitos e obrigações”, enquanto o artigo 227 conceitua aquisição como “operação pela qual uma ou mais sociedades são absorvidas por outra, que lhes sucede em todos os direitos e obrigações” (PRESIDÊNCIA DA REPÚBLICA, 1976).

Entende-se então que na fusão ocorre a combinação e desaparecimento de duas ou mais empresas gerando uma nova organização, já na aquisição, desaparecem somente as sociedades incorporadas, com a continuidade da empresa adquirente. Em ambos os casos, ocorre a combinação dos ativos e passivos das sociedades pre-existentes à operação.

Conforme Dhawan (2009), na ocorrência de uma fusão, as empresas envolvidas normalmente possuem porte similar e fundem-se por meio de permuta de ações, dando origem a uma nova empresa, sendo tal ação normalmente voluntária. Já em aquisição, ocorre a compra de uma empresa por outra em que, geralmente, a adquirente é maior do que a empresa alvo (ocasionalmente, no mercado, pode ser

vista a utilização do termo “fusão” na ocorrência de uma aquisição por motivações puramente políticas ou de *marketing*).

Ross, Westerfield e Jordan (2002) subdividem as fusões em três categorias: fusão horizontal, fusão vertical e fusão em conglomerados. Na ocorrência de uma fusão horizontal, a combinação de empresas que atuam na mesma indústria ou segmento são normalmente motivadas por economia de escala e redução de custo.

A fusão vertical abrange a fusão de empresas que se encontram em diferentes estágios de um mesmo processo produtivo – como, por exemplo, a fusão de uma empresa que produz couro com uma empresa que produz calçados. Os possíveis objetivos nesse caso seriam a busca de economia de escala por meio de operações sistêmicas e integradas (como transporte, planejamento de estoque e produção, entre outros) e a diminuição dos custos de transação externos (ROSS; WESTERFIELD; JORDAN, 2002).

A fusão por conglomerados se caracteriza pela combinação de empresas em negócios não relacionados. Mais comumente tem como meta a diversificação do risco e o aproveitamento de oportunidades de investimento (ROSS; WESTERFIELD; JORDAN, 2002).

2.1.2 Motivação

Conforme Almeida *et al.* (2012), um ponto controverso em relação a validade ou não para as empresas realizarem o processo de fusão é o resultado obtido por via deste. Esse questionamento deriva principalmente por não ser possível prever o que ocorrerá depois que as empresas passarem a atuar conjuntamente.

Apesar disso, são diversos os motivos que podem levar às empresas a submeterem-se a um processo de fusão. De acordo com Oliveira e Rocha (2006), as fusões são motivadas por razões estratégicas, financeiras ou por ambas. As fusões estratégicas têm como foco o aumento do poder das empresas no mercado, a melhoria dos processos e da distribuição de serviços e produtos. Já as fusões financeiras são utilizadas para a melhoria do fluxo de capital e corte nos custos em geral.

Berkovitch e Narayanan (1993) especificam os principais motivos para a realização de uma fusão: sinergia, agência e excesso de confiança.

A busca pela sinergia ocorre quando as organizações têm por objetivo maximizar a riqueza dos acionistas, havendo assim um ganho para ambas as partes. Em contraponto, o motivo agência acontece quando a fusão é norteadada principalmente pelo autointeresse e oportunismos da gestão de uma das partes, assim, os custos de agência poderão vir a reduzir o valor combinado das empresas. Por último, o excesso de confiança supõe que ocorra supervalorização quanto a expectativa de ganho total com a fusão, dessa forma comprometendo a sinergia. Berkovitch e Narayanan (1993) ressaltam porém que os estudos empíricos ainda são muitas vezes inconclusivos, visto a possibilidade da existência simultânea desses três motivos.

Apesar da falta de consenso entre os autores quanto as motivações da realização Seth (1990a) afirma que na maioria das pesquisas relacionadas à fusão, é perceptível a ênfase aos aspectos referentes a criação de valor para os acionistas e à ações estratégicas que procurem maximizar a utilização dos recursos da empresa. Ademais, Seth (1990b) explicita que criação de valor é sinônimo de sinergia.

2.2 Sinergia operacional

Conforme Ross *et al.* (2002), quando uma empresa decide realizar uma fusão, ela está buscando algum benefício para si, o qual é chamado de sinergia.

A palavra sinergia tem como origem a palavra “synergos”, termo grego cujo significado é trabalho em conjunto. A partir disso, Weston e Brigham (2000) definem sinergia como a situação em que o todo é maior do que a soma das partes, logo, em uma fusão sinérgica, o valor encontrado após a fusão supera a soma dos valores separados das empresas no momento anterior a fusão.

Em uma fusão, sinergia é definida como o valor adicional que o comprador busca conseguir por via da integração das capacidades das empresas originais (BARNEY, 1998).

Camargos e Barbosa (2005) associam o conceito de sinergia à busca das organizações por economia de escala, relacionando geração de sinergia à redução de custo como consequência de transferência de tecnologia e conhecimento, ampliação dos esforços em pesquisa e desenvolvimento e aumento dos níveis de produção.

Uma complementação dessa definição é apresentada por Santos *et al.* (2009), que diz que a estrutura de recursos humanos e *marketing* pré-existentes nas empresas podem gerar benefícios, visto que a estrutura pré-existente de recursos humanos e *marketing* podem gerar ganhos de sinergias em custos, receitas e despesas.

Coff (1999) destaca que, ao se envolver aspectos intangíveis – como ativos baseados no conhecimento e no capital humano -, as estimativas de sinergias podem ser muito mais difíceis se comparadas com a perspectiva tangível – como aquisição de maquinários e ganhos financeiros.

2.2.1 Fontes de sinergias

Segundo Lemes Jr. *et al.* (2002), são cinco as fontes de sinergias em uma fusão: economias de escalas operacionais, economias financeiras, melhorias na eficiência gerencial, maior poder de mercado e economias fiscais.

As economias de escalas operacionais advêm da diminuição de custos e despesas com as atividades corporativas (finanças, recursos humanos, *marketing*...), enquanto as economias financeiras derivam de uma melhor estrutura de capital e de maior capacidade de alavancagem com custos menores de endividamento (LEMES JR. *et al.*, 2002).

As melhorias na eficiência gerencial derivam da substituição de administração ineficiente, levando a, conseqüentemente, uma melhora no desempenho econômico e financeiro e eliminação de níveis hierárquicos e funcionários com funções, processos e atividades redundantes. O maior poder de mercado é resultante do aumento do porte da empresa, resultando em maior poder de negociação, competição e mercado (LEMES JR. *et al.*, 2002).

Por último, têm-se as economias fiscais, conseqüentes da utilizações de isenções e compensações autorizadas pela lei (como no caso do uso de prejuízos fiscais decorrentes de prejuízos operacionais), além da eliminação de tributação ou do planejamento tributário (LEMES JR. *et al.*, 2002).

Já Chatterjee (1986) sintetiza esses mesmos fatores a somente três principais fontes de criação de valor: sinergia financeira, sinergia operacional e/ou administrativa e sinergia de conluio. A sinergia financeira representa a redução no custo do capital relacionado, enquanto a sinergia operacional e/ou administrativa advêm do aumento na eficiência da produção e administrativa. Por fim, a sinergia de conluio representa o aumento do poder de mercado.

Pode-se dizer que, no contexto brasileiro, as empresas buscam a fusão como forma de aumentar o seu porte e, conseqüentemente, obter maior poder de mercado por intermédio das seguintes sinergias: redução de custos e despesas (administrativas e gerais), aumento da eficiência das empresas envolvidas

(operacional e gerencial) e redução de impostos e do custo de capital (CAMARGOS E BARBOSA, 2005).

2.3 Análise das demonstrações contábeis

A Lei das Sociedades Anônimas (Lei nº 6.404/67) exige que, ao fim de cada exercício, toda sociedade anônima elabore e publique as seguintes demonstrações financeiras: balanço patrimonial, demonstração dos lucros e prejuízos acumulados, demonstração do resultado do exercício, demonstração dos fluxos de caixa e, caso a companhia seja de capital aberto, a demonstração do valor adicionado (PRESIDÊNCIA DA REPÚBLICA, 1976).

O objetivo dessas demonstrações é oferecer informações quanto a posição patrimonial e financeira, o desempenho e as mudanças na posição financeira da organização, de forma a ser útil a um grande número de usuários em suas avaliações e tomadas de decisões (COMITÊ DE PRONUNCIAMENTO CONTÁBEIS, 2011).

Conforme Camargos e Barbosa (2005), a análise das demonstrações contábeis, denominada Análise Fundamentalista, é uma importante fonte de informações para a tomada de decisões, constituindo um dos estudos mais relevantes da Administração Financeira.

Entre as diversas técnicas de análise das demonstrações contábeis, destacam-se as seguintes: análise vertical e horizontal, análise das rubricas de receita líquida e de resultado e a análise de índices.

2.3.1 Análise vertical e horizontal

A análise vertical e horizontal é uma técnica de análise que proporciona informações detalhadas sobre os elementos das demonstrações contábeis (MATARAZZO, 2010).

Na análise vertical (AV), procura-se obter a representatividade de cada conta ou grupo de contas em relação ao valor total do demonstrativo ou, ainda, de cada conta em relação ao total do seu grupo de conta. Esse tipo de análise permite conhecer a estrutura financeira e econômica de uma empresa, apresentando a participação relativa e a importância de cada elemento patrimonial e de resultado (ASSAF NETO, 2012).

Na análise horizontal (AH), identifica-se, ao longo de um determinado espaço de tempo, a evolução das contas ou grupo de contas da organização. Essa análise compara o valor de determinada conta ou grupo de contas em relação aos períodos anteriores. Para tal, utiliza-se o primeiro período analisado como base e estabelece-se a evolução dos demais períodos comparativamente a base inicial (ASSAF NETO, 2012).

Alerta-se que essas análises não podem ser feitas isoladamente, com o risco de apresentarem conclusões distorcidas, pois uma conta pode apresentar variação de 2000% na análise horizontal, porém, verificando-se a análise vertical, esse item pode vir a ser irrelevante para a empresa (MATARAZZO, 2010).

2.3.2 Análise das rubricas de receita líquida e resultados

Uma forma de realizar a mensuração do desempenho de uma organização no decorrer de um período é realizando o cálculo do *Compound Annual Growth Rate* (CAGR), que pode ser traduzido para taxa de crescimento anual composta (TOLEDO, 2017).

O CAGR é usado para determinar a taxa média de crescimento da receita, lucro ou outra métrica de negócios ao longo do tempo, indicando a taxa de retorno de um investimento durante um período, caso essa taxa seja constante (TOLEDO, 2017).

Dentre os indicadores que se podem avaliar demonstrem o desempenho da empresa, citem-se como mais relevantes para a análise a ser realizada: receita líquida, lucro bruto, EBITDA e lucro líquido.

2.3.2.1 Receita líquida

Para conceituar a receita líquida, primeiramente faz-se necessário definir o que é receita bruta, ou seja, o resultado das vendas de bens e serviços de uma empresa. Isto é, tudo o que foi recebido de clientes por via da execução de suas atividades (ENDEAVOR, 2015).

A receita líquida é o valor obtido da receita bruta após serem descontados os impostos (ISS, ICMS, PIS/Cofins, entre outros), as devoluções de vendas e os descontos comerciais (ENDEAVOR, 2015).

2.3.2.2 *Lucro bruto*

Também conhecido como lucro das vendas e lucro operacional bruto, o lucro bruto trata-se da diferença positiva entre a receita líquida de vendas de uma empresa e o custo envolvido para dispor do produto ou serviço vendido – sem que impostos, despesas e outros custos variáveis tenham sido deduzidos (ENDEAVOR, 2015).

A partir do lucro bruto, outras informações - como a margem bruta – podem ser obtidas (ENDEAVOR, 2015).

2.3.2.3 *EBITDA*

O EBITDA é o lucro antes dos juros, impostos sobre renda, depreciação e amortização. Ele representa a capacidade operacional da empresa em gerar caixa, ou seja, o quanto a companhia é capaz de gerar recursos, utilizando-se apenas de suas atividades operacionais, não considerando os efeitos financeiros e de impostos (LUNELLI, 2013 *apud* LONGUINHO; HANSEN, 2014).

O EBTIDA é um indicador financeiro muito relevante, contudo deve ser utilizado combinado com outros índices para fornecer uma visão mais assertiva da *performance* da organização (LUNELLI, 2013 *apud* LONGUINHO; HANSEN, 2014).

O cálculo do EBTIDA é realizado por meio da seguinte fórmula: receita líquida – custo dos produtos vendidos – despesa operacional + depreciação + amortização (BTGPACTUAL, 2017).

2.3.2.4 *Lucro líquido*

O lucro líquido é obtido após o lucro bruto sofrer as deduções dos impostos, despesas e outros custos variáveis (ENDEAVOR, 2015).

Por meio do lucro líquido obtém-se, de fato, como foi o desempenho da empresa durante o período estudado. Caso o resultado seja negativo, o seu nome passa a ser prejuízo líquido (ENDEAVOR, 2015).

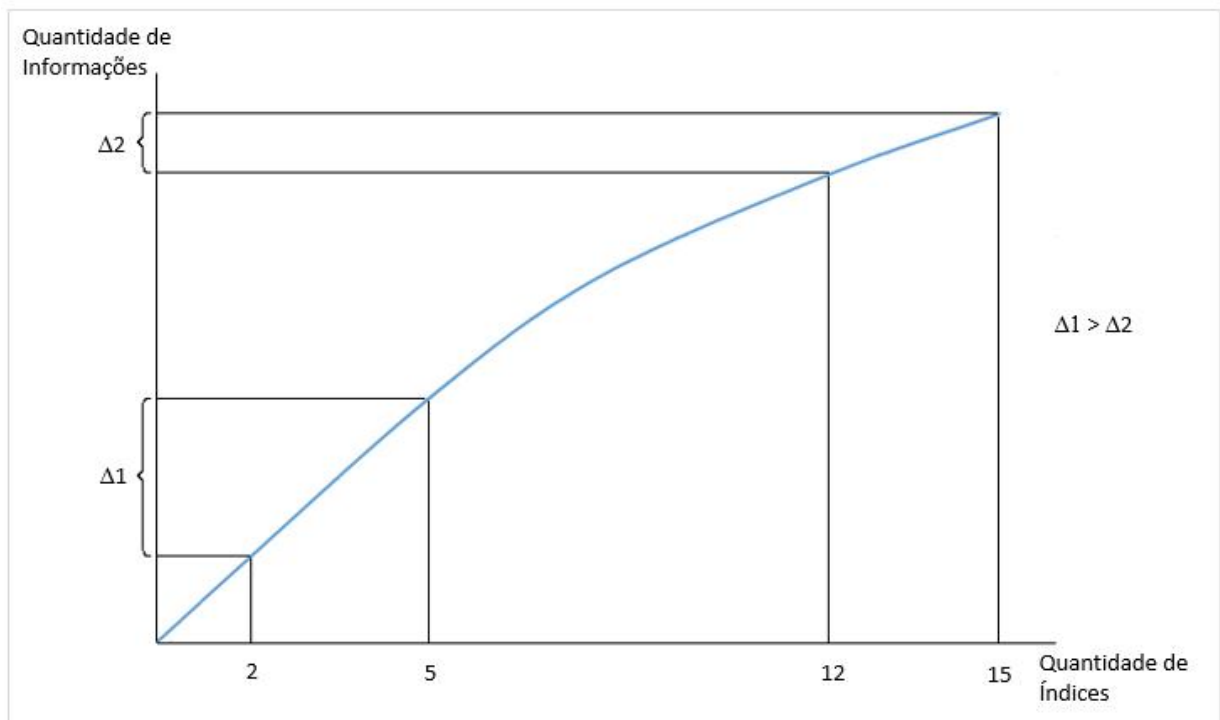
2.3.3 Análise de índices

Os índices são relações entre contas ou grupos de contas que objetivam fornecer informações sobre a situação econômica ou financeira de uma empresa (MATARAZZO, 2010) pois, de acordo com Marion (2009), a observação de certos percentuais ou relações entre montantes é mais relevante que a apreciação deles por si só.

Um aspecto que se deve observar sobre a análise de índices, contudo, é que um índice apresentar um resultado negativo não necessariamente significa que a empresa corre algum risco ou está em uma situação ruim. É necessária uma análise mais profunda da organização e conjunta com outros indicadores. Portanto, uma empresa que apresente um elevado grau de endividamento, por exemplo, não necessariamente corre o risco de ficar insolvente (MATARAZZO, 2010).

Também se deve atentar que o importante para uma boa análise não é uma grande quantidade de índices, mas a escolha de um conjunto que permita conhecer a situação da empresa, conforme a necessidade do usuário. Corroborando isso, quanto mais indicadores são utilizados, menos informações consegue-se obter com os índices adicionais, conforme se pode observar no Gráfico 2 a seguir (MATARAZZO, 2010):

Gráfico 2 – Curva da relação de quantidade de informações x quantidade de índices



Fonte: Matarazzo (2010).

Apesar de existirem uma grande quantidade de índices, este trabalho limitar-se-á a utilizar somente aqueles aos quais se julga serem mais relevantes para a análise a ser realizada.

Os índices escolhidos foram subdivididos em cinco grupos distintos: liquidez, endividamento, lucratividade, rentabilidade e atividade.

2.3.3.1 Índices de liquidez

Muitas vezes confundidos erroneamente com índices de capacidade de pagamento, os índices de liquidez são responsáveis por mostrar a base da situação financeira da empresa e o quão sólida esta é – bons índices indicam que a organização tem uma boa capacidade de cumprir suas obrigações, o que não significa necessariamente que ela pagará em dia suas dívidas (MATARAZZO, 2010).

2.3.3.1.1 Liquidez geral

A liquidez geral é representada pela fórmula:

$$\frac{\text{Ativo Circulante} + \text{Realizável a Longo Prazo}}{\text{Passivo Circulante} + \text{Exigível a Longo Prazo}} \quad (1)$$

Ela indica o quanto a empresa possui no ativo circulante e realizável a longo prazo para cada R\$ 1 de dívida total (MATARAZZO, 2010).

É um índice que explicita a capacidade de pagamento da organização a longo prazo, relacionando tudo o que a empresa poderá converter em dinheiro, no curto e longo prazo, com as obrigações já assumidas (ANASTÁCIO, 2004).

Um cuidado para esse índice é que o recebimento do ativo não necessariamente irá coincidir com o vencimento do passivo, então, mesmo que o índice tenha um resultado bom – índice superior a 1 –, não é certo que a empresa terá condições de cumprir com suas obrigações na data de seu vencimento. Da mesma forma, caso a empresa apresente um resultado ruim – índice inferior a 1 –, não significa que esta se encontra insolvente, pois ela poderá gerar recursos ou conseguir empréstimos suficientes (ANASTÁCIO, 2004).

A interpretação desse índice é que quanto maior, melhor (MATARAZZO, 2010).

2.3.3.1.2 Liquidez corrente

A liquidez corrente indica o quanto uma empresa possui no ativo circulante para cada R\$ 1 de passivo circulante, sendo representada pela fórmula (MATARAZZO, 2010):

$$\frac{\text{Ativo Circulante}}{\text{Passivo Circulante}} \quad (2)$$

Objetiva avaliar a capacidade que uma empresa tem de pagar suas dívidas no curto prazo, por isso, é indicado que esse índice se mantenha maior que 1, dessa

forma indicando que a empresa tem uma adequada margem de segurança financeira (BRAGA, 2009).

A interpretação desse índice é que quanto maior, melhor (MATARAZZO, 2010).

2.3.3.2 Índices de endividamento

Os índices de endividamento mostram o nível de comprometimento do capital próprio de uma organização com capital de terceiros (ASSAF NETO, 2007).

2.3.3.2.1 Endividamento a curto prazo

O endividamento a curto prazo é calculado por via da fórmula:

$$\frac{\text{Passivo Circulante}}{\text{Ativo Total}} \times 100 \quad (3)$$

O endividamento a curto prazo (também conhecido como endividamento de capital próprio) expressa o quanto a empresa está endividada no curto prazo em relação ao seu ativo total (SOARES *et al.*, 2011).

Esse índice expressa se as dívidas de curto prazo da empresa são superiores aos ativos de maior liquidez – representadas pelo ativo circulante -, necessitando assim da utilização de capital próprio para o financiamento das operações de curto prazo (SOARES *et al.*, 2011).

A interpretação desse índice é que quanto menor, melhor (SOARES *et al.*, 2011).

2.3.3.2.2 Endividamento a longo prazo

O endividamento a longo prazo é representado pela fórmula:

$$\frac{\text{Exigível a Longo Prazo}}{\text{Ativo Total}} \times 100 \quad (4)$$

Ele indica o quanto de recursos de capital de terceiros, com prazo de exigibilidade maior do que um ano, está sendo utilizado pela empresa para financiar seu ativo total (SOARES *et al.*, 2011).

Esse índice avalia se não está excessivo o volume de obrigações a longo prazo da empresa. Só é benéfico para uma organização utilizar um alto valor de recursos de capital a longo prazo caso o retorno desse financiamento seja maior que as despesas advindas do mesmo (SOARES *et al.*, 2011).

A interpretação desse índice é que quanto menor, melhor (SOARES *et al.*, 2011).

2.3.3.2.3 Endividamento geral

Conforme Mauss (2012), o endividamento geral mensura a proporção de ativos totais que foram financiados por capital de terceiros e é representado pela fórmula:

$$\frac{\text{Capitais de Terceiros}}{\text{Ativo Total}} \times 100 \quad (5)$$

Esse índice mede a dependência de capitais de terceiros da empresa e, quanto mais elevado o seu valor, maior é o grau de alavacagem financeira e de endividamento da organização (MAUSS, 2012).

A interpretação desse índice é que quanto menor, melhor (MAUSS, 2012).

2.3.3.3 Índices de lucratividades

Ao se calcularem os índices de lucratividade está se relacionando os volumes de vendas com os custos. Estes índices buscam auferir o quanto de lucro – condição necessária para a continuidade de uma empresa - a organização está tendo (FERRAES NETO, 2002).

2.3.3.3.1 Margem bruta

A margem bruta é representada pela fórmula:

$$\frac{\text{Lucro Bruto}}{\text{Vendas Líquidas}} \times 100 \quad (6)$$

O índice indica o quanto a empresa obtém de lucro bruto para cada R\$ 100 vendidos (SILVA, 2001).

A margem bruta fornece uma medida do controle da estrutura de custos da organização e indica o quanto efetivamente esta está ganhando com a venda de seus produtos (SILVA, 2001).

A interpretação desse índice é que quanto maior, melhor (SILVA, 2001).

2.3.3.3.2 Margem líquida

A margem líquida mostra o quanto a empresa obtém de lucro para cada R\$ 100 vendidos, sendo obtida por meio da fórmula (MATARAZZO, 2010):

$$\frac{\text{Lucro Líquido}}{\text{Vendas Líquidas}} \times 100 \quad (7)$$

Sua função é medir a eficiência global da empresa, indicando o quanto das receitas de vendas foram utilizadas para cobrir todos as despesas e custos incorridos e, conseqüentemente, o quanto essas receitas produziram de lucro líquido para a organização (ASSAF NETO, 2012).

A interpretação desse índice é que quanto maior, melhor (MATARAZZO, 2010).

2.3.3.3.3 Margem EBITDA

Pode-se encontrar a margem EBITDA por intermédio da fórmula:

$$\frac{\text{EBITDA}}{\text{Vendas Líquidas}} \quad (8)$$

Esse indicador representa o retorno operacional em termos de dinheiro em caixa (INFOMONEY, 2006).

Quanto maior a margem EBITDA de uma organização, menos representativos são suas despesas operacionais e custos e, portanto, melhor é sua eficiência para gerar caixa e lucro (LAPO, 2016).

2.3.4.4 Índices de rentabilidade

Os índices de rentabilidade expressam a rentabilidade dos capitais investidos, ou seja, o quanto os investimentos renderam e, portanto, o grau de êxito econômico da empresa (MATARAZZO, 2010).

2.3.4.4.1 Retorno sobre o ativo total

Calculada por meio da fórmula:

$$\frac{\text{Lucro Líquido}}{\text{Ativo Médio}} \times 100 \quad (9)$$

O retorno sobre o ativo indica quanto a empresa obtém de lucro para cada R\$ 100 de investimento total (MATARAZZO, 2010).

Esse índice é uma medida do potencial da empresa em gerar lucro líquido e, dessa forma, conseguir capitalizar-se. É ainda uma medida do desempenho comparativo da organização ano a ano (MATARAZZO, 2010).

A interpretação desse índice é que quanto maior, melhor (MATARAZZO, 2010).

2.3.4.4.2 Retorno sobre o patrimônio líquido

O retorno sobre o patrimônio líquido refere-se a quanto a companhia obteve de lucro para cada R\$ 100 de capital próprio investido. Sua fórmula é:

$$\frac{\text{Lucro Líquido}}{\text{Patrimônio Líquido Médio}} \times 100 \quad (10)$$

Nela, o patrimônio líquido médio é calculado por meio da média do patrimônio líquido inicial do período analisado com o patrimônio líquido final do período analisado (MATARAZZO, 2010).

O papel desse índice é expressar qual a taxa de rendimento do capital próprio, podendo também ser comparado com outros rendimentos alternativos para auferir se a rentabilidade da empresa está superior ou inferior em comparação a outras aplicações (MATARAZZO, 2010).

A interpretação desse índice é que quanto maior, melhor (MATARAZZO, 2010).

2.3.4.4.3 Lucro por ação

O lucro por ação pode ser obtido por via da fórmula:

$$\frac{\text{Lucro Líquido}}{\text{Ações ordinárias em circulação}} \quad (11)$$

Ele indica o quão lucrativo um empreendimento se apresentou por meio da utilização dos recursos utilizados pelos seus acionistas (CAMPOS; SCHERER, 2001).

O objetivo financeiro principal de uma organização deveria ser maximizar o lucro dos seus acionistas e o lucro por ação mede o sucesso dessa meta. É importante observar que o aumento do lucro líquido da organização não necessariamente implica em maior ganho por ação, visto que a emissão de novas ações pode diluir o lucro adicional (BALAPUTHIRAN, 2014).

2.3.4.5 Índices de atividade

Os índices de atividade são utilizados para mensurar a velocidade com que várias contas são convertidas em vendas ou em caixa (INFOMONEY, 2006).

2.3.4.5.1 Período médio de renovação de estoques

O período médio de renovação de estoques demonstra a quantidade média de dias em que o estoque é renovado (considerando o tempo desde sua chegada, seu processamento até a sua venda) e é representado pela fórmula:

$$\frac{\text{Estoque Médio}}{\text{Custo dos Produtos Vendidos}} \times 360 \quad (12)$$

O estoque médio é a média do valor do estoque no início do período com o valor do estoque no final do estoque (ASSAF NETO, 2007).

Este indicador expressa se os estoques estão em quantidades insuficiente, excessiva ou desejáveis em relação ao volume de vendas e, diferentemente dos índices que serão explanados abaixo, ele depende mais da própria administração da empresa do que do mercado (ASSAF NETO, 2007).

Em princípio, quanto menor o período médio de renovação de estoques, mais eficientemente a organização está gerenciando seus estoques (ASSAF NETO, 2007).

2.3.4.5.2 Período médio de pagamento

O período médio de pagamento é representado pela fórmula:

$$\frac{\text{Fornecedores}}{\text{Compras}} \times 360 \quad (14)$$

Esse indicador é responsável por indicar o prazo médio que os fornecedores concedem à empresa para que esta pague suas obrigações (SOUSA; MARTINS, 2010).

Idealmente, o período médio de pagamento deve ser superior ao período médio de cobrança, de modo a possibilitar a manutenção de um nível de liquidez adequado ao negócio. Caso isso não ocorra, a organização necessitará de capital de giro adicional para sustentar suas vendas, criando um ciclo vicioso (SOUSA; MARTINS, 2010).

A interpretação desse índice é que quanto menor, melhor (SOUSA; MARTINS, 2010).

2.3.4.5.3 Período médio de cobrança

Também chamado de período médio de recebimento, o período médio de cobrança exprime quanto tempo decorre, em média, entre a venda do produto ou serviço pela parte da organização e o recebimento total do pagamento do cliente. É calculado por meio da fórmula (SOUSA; MARTINS, 2010):

$$\frac{\text{Duplicatas a receber}}{\text{Vendas Líquidas}} \times 360 \quad (13)$$

Para a empresa vendedora, quanto menor for o prazo de recebimento de vendas, melhor, pois a demora do recebimento pode demandar que a empresa necessite buscar financiamento em outra fonte, diminuindo seu lucro (MATARAZZO, 2010).

É importante frisar que o prazo de pagamento concedido aos clientes não é uma decisão unilateral da organização, mas sim uma questão de mercado (MATARAZZO, 2010).

3 METODOLOGIA E BANCO DE DADOS

Conforme Andrade (2009), pode-se classificar o caráter da pesquisa desse trabalho quanto à abordagem, natureza, objetivos e procedimentos de coletas de dados.

A abordagem desta pesquisa é qualitativa, pois, conforme Goldenberg (1997), a pesquisa qualitativa não possui preocupação com representatividade numérica, mas com o aprofundar-se na compreensão de um caso, que, neste trabalho, é a fusão da Sadia com a Perdigão em BR Foods.

Quanto a sua natureza, ela é classificada como pesquisa básica, visto objetivar gerar conhecimento a respeito do assunto tanto para a academia quanto para o mercado. A pesquisa básica procura gerar conhecimentos novos, que são úteis para o avanço da ciência, porém sem aplicação prática prevista (PRODANOV; FREITAS, 2013).

Em relação aos seus objetivos, o trabalho se classifica como pesquisa descritiva, visto que esse tipo de estudo é caracterizado por buscar descrever os fatos de um determinado fenômeno, população e/ou relação entre variáveis, procurando explicar problemas e/ou fatos com a maior precisão possível (GIL, 2010; MICHEL, 2009).

O procedimento para coleta de dados escolhido foi o estudo de caso. Segundo Fonseca (2002), um estudo de caso busca conhecer em profundidade o como e o porquê de uma situação que se supõe ser única em muitos aspectos.

As informações necessárias para a realização do estudo foram obtidas por meio das demonstrações contábeis com parecer de auditoria independente da Sadia, Perdigão e BR Foods divulgadas no *site* da CVM.

É importante ressaltar que um aspecto relevante para ser considerado durante uma fusão é o tempo necessário para que esta gere resultados sinérgicos. Se é necessário um certo período para que ocorra a adaptação entre as empresas, visto que a geração de valor nunca é imediata (SANTOS *et al.*, 2009).

A partir disso, para a realização do estudo, foram utilizadas as demonstrações do ano da fusão (2009), de todos os anos posteriores disponíveis até a data da realização desta pesquisa (2010 a 2016) e da mesma quantidade de anos para o período anterior a fusão (2002 a 2008), totalizando o horizonte temporal de 15 anos.

Em posse das demonstrações, os dados dos balanços patrimoniais e demonstrações de resultado foram organizados em forma de planilha no software Microsoft Excel© e foram identificados a receita líquida, lucro bruto, lucro líquido e EBITDA e calculados os índices de liquidez, endividamento, lucratividade, rentabilidade, atividade para o período de 2002 a 2016.

Para as rubricas de receita líquida e de resultado, corrigiu-se os saldos para a data base de 2016 através do IPCA.

Após o cálculo, foram analisadas as variações e comportamento de cada índice ano a ano, identificando-se as sinergias criadas através do processo de fusão.

Como critério para a identificação da criação, ou não, de sinergias foi definido a comparação da média – aritmética, quando o índice for número absoluto, ou ponderada, quando for porcentagem ou no caso do lucro por ação - do indicador combinado da Sadia e Perdigão do período anterior à fusão (2002 a 2008) com a média do indicador do período posterior à fusão (2010 a 2016). Na ocorrência da melhora da média do índice, conclui-se pela criação de sinergia operacional.

O ano 2009 foi desconsiderado, tanto para que, comparativamente, houvesse a mesma quantidade de anos antes e após a fusão, quanto por ser um período de criação e estabilização da nova empresa (BRFoods), por ser um ano atípico e em que as sinergias a serem analisadas ainda estavam sendo criadas.

4 RESULTADOS

Realizou-se o entendimento das condições em que ocorreu e, a partir das demonstrações contábeis da Sadia, Perdigão e BR Foods para os setes anos anteriores da fusão (2002 a 2008), o ano da fusão (2009) e os sete anos seguintes (2010 a 2016), foi realizado o cálculo e a análise de um conjunto de índices para a determinação da ocorrência ou não de sinergias operacionais por via da fusão da Sadia e Perdigão em BR Foods, cujo resultados serão apresentados abaixo.

4.1 Fusão da Sadia com a Perdigão

A fusão da Sadia com a Perdigão foi anunciada oficialmente em 19 de maio de 2009, criando assim a BR Foods, uma das maiores empresas do ramo alimentício do Brasil e do mundo – de acordo com a Forbes, a BR Foods, em 2016, ocupava a 891ª posição no ranking das maiores companhias de capital aberto do mundo.

4.1.1 Sadia

Em 1944, dez anos após a fundação da Perdigão, surgiu a Sadia, empresa fundada por Atílio Fontana na cidade de Concórdia em Santa Catarina. Seu nome foi originado a partir das iniciais de Sociedade Anônima (S.A.) e das três últimas letras da palavra Concórdia (SADIA, 2014).

Em 1964, a Sadia inaugurou em São Paulo a Frigobás – Companhia Brasileira de Frigoríficos e iniciou a produção de carnes e derivados fora de Concórdia. Nos anos seguintes, a empresa começou a firmar seus primeiros contratos de exportação, abrindo assim suas fronteiras produtivas (SADIA, 2014).

Foi em 1971 que a empresa abriu seu capital, lançando suas ações na bolsa, e realizou alteração da sua razão social: a antes S.A. Indústria e Comércio Concórdia, se tornou Sadia Concórdia S.A. Indústria e Comércio, controladora de um grupo de cinco empresas do setor comercial e agroindustrial (DALLA COSTA; GARCIA, 2013).

A partir de 1980, nasce a Sadia Trading S.A. Exportação e Importação, passando a responsabilizar-se pelas vendas no exterior. Durante a década de 80, as vendas para o mercado externo cresceram de US\$ 160 milhões para US\$ 280 milhões, consolidando o grupo como um dos grandes exportadores nacionais. (DALLA COSTA; GARCIA, 2013).

Em 1988, a empresa ultrapassou US\$ 1 bilhão em faturamento e, em 1998, foi criada a Sadia S.A. que consolidou todas as atividades operacionais em uma única organização (SADIA, 2014).

4.1.2 Perdigão

Originalmente chamada Ponzoni, Brandalise & Cia., a Perdigão foi fundada pelas famílias de imigrantes italianos Brandalise e Ponzoni em 1934, na cidade de Videira em Santa Catarina (BRASIL FOODS, 2017).

Em 1939, a empresa começou suas atividades industriais com um abatedouro de suínos e, em 1958, ela altera sua razão social, passando a denominar-se Perdigão S.A. Comércio e Indústria (BRASIL FOODS, 2017).

Em 1975, a Perdigão vira pioneira na exportação de carne de frango do Brasil, com destino para a Arábia Saudita. No início dos anos 80, a Perdigão abre seu capital e passa a comercializar suas ações na Bolsa de Valores (BRASIL FOODS, 2017).

4.1.3 A criação da Brasil Foods (BRFoods)

Antes da efetivação da fusão da Sadia com a Perdigão em BRFoods em 2009, já haviam acontecido três tentativas de associação. A primeira tentativa ocorreu em 1999, não tendo êxito em sua empreitada. Nildemar Secches, presidente do Conselho de Administração da Perdigão, em 2009, comentou que “há dez anos nos reuníamos para falar sobre o assunto, mas a conversa não seguiu muito adiante” (BATISTA, 2009).

A segunda tentativa, ocorrida em 2002, teve êxito parcial, sendo criada a Brazilian Foods (BRF Trading S.A.), com sua atuação direcionada para a exportação para a região da “Eurásia”. Contudo, a união teve a duração de somente um ano e meio, sendo desfeita pouco tempo depois (BATISTA, 2009).

Em 2006, ocorreu a terceira tentativa, a qual quase pôs fim em qualquer outra possibilidade de associação devido à oferta hostil da compra da Perdigão pela Sadia (BATISTA, 2009). Essa tentativa por parte da Sadia pode ser atribuída à capacidade de alavancagem financeira da mesma, vantagem esta que, a partir de 2008, se tornou um enorme ônus para a empresa (DALLA COSTA; SOUZA-SANTOS, 2009).

Durante 2008, o mundo passou pelo o que foi considerada uma das piores crises econômicas de sua história desde a Grande Depressão de 1929. O principal motivo dessa crise foi o alto investimento que os bancos americanos fizeram em hipotecas de alto risco, gerando grandes prejuízos quando o preço dos imóveis começou a cair e a consequente quebra de grandes bancos mundiais como o Lehman Brothers – na época quarto maior banco de investimentos dos Estados Unidos (PIRES; BALIEIRO, 2013). Tal cenário gerou um clima de desconfiança que se espalhou pelo mundo. No Brasil, pode-se perceber uma elevação da taxa de câmbio e sua volatilidade (RIBEIRO; FERREIRA; MATSUMOTO, 2011).

A Sadia, conforme relatórios da administração divulgados para a Comissão de Valores Mobiliários (CVM) durante o período pré-crise, traçou uma estratégia de investimento em derivativos “exóticos”. Tais derivativos eram indexados à taxa de câmbio futura e o aumento na cotação do dólar gerou um perda divulgada de aproximadamente R\$ 2,5 bilhões no exercício fiscal de 2008 (RIBEIRO, FERREIRA, MATSUMOTO, 2011).

Já a Perdigão focou na obtenção de lucros por meio de sua operação – comprando alimentos *in natura* e vendendo alimentos processados –, permitindo assim resultados financeiros mais sustentáveis e consistentes do que sua concorrente (RIBEIRO; FERREIRA; MATSUMOTO, 2011).

Corroborando as estratégias que haviam sido adotadas pelas empresas e o impacto do cenário econômico nestas, pode-se ver nos dados de 2008, presentes

na Tabela 1, que a Perdigão estava se transformando em uma companhia maior que a Sadia (DALLA COSTA; SOUZA-SANTOS, 2009).

Tabela 1 – Comparativo Sadia e Perdigão (dados 2008)

Dados	Sadia	Perdigão
Receita Líquida	R\$ 10,7 bi	R\$ 11,4 bi
Lucro/Prejuízo	-R\$ 2,5 bi	R\$ 54 mi
Exportação	R\$ 5,6 bi	R\$ 5,1 bi
Funcionários	60.580	59.008
Linha de Produtos	700	2.500
Investimento	R\$ 1.815 mi	R\$ 2.404 mi
Faturamento líquido por funcionário (em R\$ mil)	R\$ 177	R\$ 155,5
Plantas Industriais	18	46

Fonte: Dalla Costa e Souza-Santos (2009).

A partir desse panorama, começaram, em dezembro de 2008, as negociações que dariam início à BR Foods entre o então presidente do Conselho de Administração da Sadia, Luiz Fernando Furlan, e Nildemar Secches, na época presidente do Conselho de Administração da Perdigão (BATISTA, 2009).

Os dois presidentes afirmaram que, com a fusão, esperavam obter sinergia que traria economia em áreas como distribuição e logística e que a previsão era a de se expandir a mercados onde as empresas não tinham acesso, como os Estados Unidos e a China e, no mercado interno, o público de menor renda (BATISTA, 2009).

4.1 Análise das variações das rubricas de receita líquida e resultados

Para as rubricas de receita líquida e resultados, calculou-se o CAGR para o período em estudo, a média do indicador para o período anterior e posterior a fusão e realizou-se a análise da variação do saldo da conta. Para aqueles saldos em que houve aumento da média, concluiu-se pela criação de sinergia.

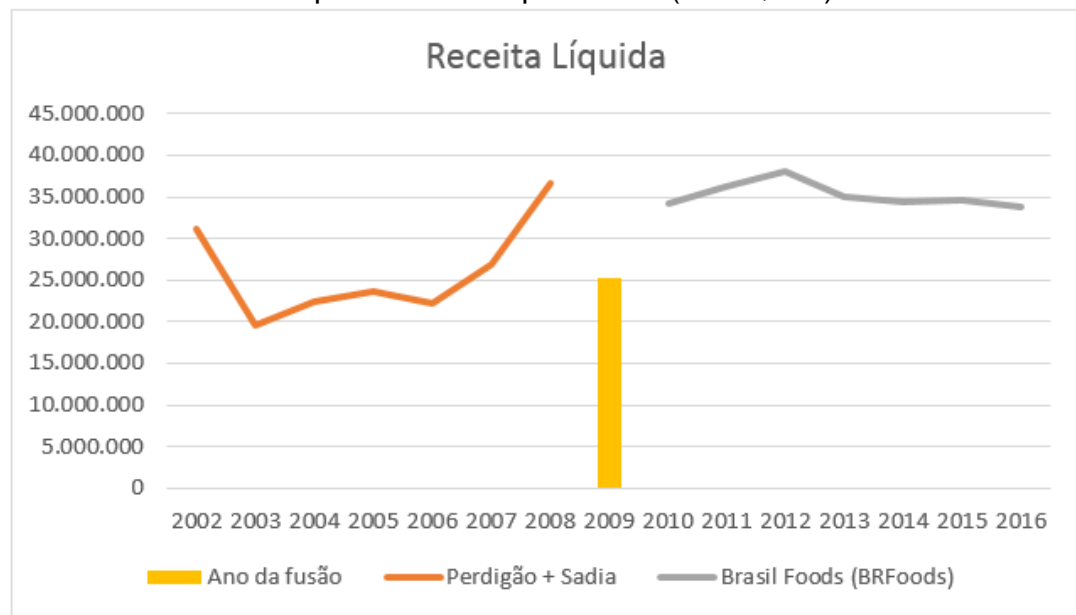
4.2.1 Receita líquida

Tabela 2 – Receita líquida antes e após fusão (em R\$ mil)

Receita Líquida	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008
Perdigão	6.973.971	8.236.591	9.805.166	9.726.459	9.559.969	11.683.046	18.861.164
Sadia	24.222.662	11.395.255	12.664.879	13.834.802	12.618.829	15.187.641	17.761.269
Perdigão + Sadia	31.196.632	19.631.846	22.470.046	23.561.261	22.178.798	26.870.687	36.622.433
Receita Líquida	2009						
BRFoods	25.266.164						
Receita Líquida	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016
BRFoods	34.106.872	36.248.470	38.103.796	35.101.621	34.387.683	34.549.664	33.732.866
Receita Líquida	CAGR	AH	Média				
Perdigão + Sadia (02 a 08)	2,7%	18%	26.075.957				
BRFoods (10 a 16)	-0,2%	-1,1	35.175.853				

Fonte: Elaborada pela autora com dados das DFs da Sadia, Perdigão e BR Foods.

Gráfico 3 – Receita líquida antes e após fusão (em R\$ mil)



Fonte: Elaborado pela autora com dados das DFs da Sadia, Perdigão e BR Foods.

Analisando a Tabela 2 e o Gráfico 3, auferiu-se que houve um aumento considerável na receita líquida no período após fusão, mostrando uma provável maior capacidade da BR Foods em vender seus produtos e adquirir uma receita mais elevada devido a isto.

Verifica-se que o indicador não manteve o mesmo crescimento **que** dos anos de 2006 a 2008, todavia, ele manteve-se em patamares mais elevados, não apresentando valores abaixo de 30 bilhões de reais.

Observa-se, contudo, que houve uma diminuição do CAGR e a variação positiva da receita líquida foi percentualmente menor do que no período pré-fusão, porém ambos ainda apresentaram resultados satisfatórios. Adicionalmente, o valor médio absoluto da rubrica aumentou 1,35 vezes.

Para a análise desse indicador, também faz-se importante a consideração que, a partir de certo ponto, quanto mais a empresa cresce, mais difícil é a manutenção do nível de crescimento, pois a fatia disponível do mercado passa a ser mais escassa.

Ante o exposto e, com o aumento da receita líquida média em 1,35 vezes em comparação com o período pré-fusão, infere-se que houve criação de sinergias operacionais no período posterior a fusão.

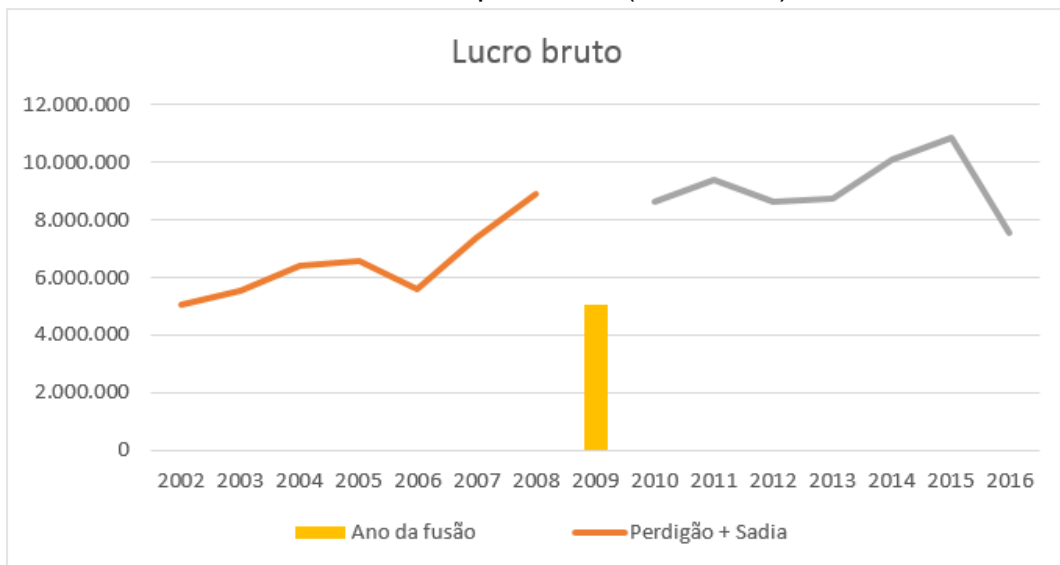
4.2.2 Lucro bruto

Tabela 3 – Lucro bruto antes e após fusão (em R\$ mil)

Lucro Bruto	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008
Perdigão	1.944.510	2.202.499	2.712.432	2.758.602	2.466.436	3.299.316	4.567.325
Sadia	3.107.266	3.345.650	3.705.016	3.794.751	3.103.893	4.070.368	4.336.194
Perdigão + Sadia	5.051.776	5.548.149	6.417.448	6.553.353	5.570.329	7.369.684	8.903.519
Lucro Bruto	2009						
BRFoods	5.046.489						
Lucro Bruto	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016
BRFoods	8.616.624	9.390.271	8.623.339	8.728.680	10.087.930	10.826.249	7.526.419
Lucro Bruto	CAGR	AH	Média				
Perdigão + Sadia (02 a 08)	9,9%	76%	6.487.751				
BRFoods (10 a 16)	-2,2%	-12,7%	9.114.216				

Fonte: Elaborado pela autora com dados das DFs da Sadia, Perdigão e BRFoods.

Gráfico 4 – Lucro bruto antes e após fusão (em R\$ mil)



Fonte: Elaborado pela autora com dados das DFs da Sadia, Perdigão e BRFoods.

O comportamento do lucro bruto se explica em parte pela variação encontrada na receita líquida, já que seu cálculo se dá pela diferença desta e o custo de vendas dos produtos.

Conforme pode ser visto na Tabela 3 e no Gráfico 4, após o período da fusão, a BRFoods mostrou um bom nível de crescimento no seu lucro bruto,

aumentando, entre 2009 a 2016, em 112,1% suas receitas com venda (R\$ 17.827 milhões) e somente em 105,9% (R\$ 13.478 milhões) os seus custos dos produtos vendidos.

Contudo, em 2016, o lucro bruto sofreu uma queda acentuada decorrente do aumento do custo dos produtos vendidos. Esse aumento provavelmente foi influenciado pelo aumento do custo dos insumos – em 2016, o setor agrícola apresentou diminuição em 12% de sua produção e o setor alimentício exibiu uma inflação de 8,62%, sendo um dos setores que mais apresentou crescimento de inflação (CONCEIÇÃO; SALES, 2017).

Apesar dessa diminuição, é inegável o crescimento do lucro bruto durante o período pós-fusão (com o lucro bruto médio da BR Foods sendo 1,40 vezes maior que o lucro bruto conjunto da Sadia e da Perdigão), mesmo em um cenário econômico mais austero devido a crise econômica brasileira no ano 2016. Conclui-se pela criação de sinergia operacional no período após a fusão.

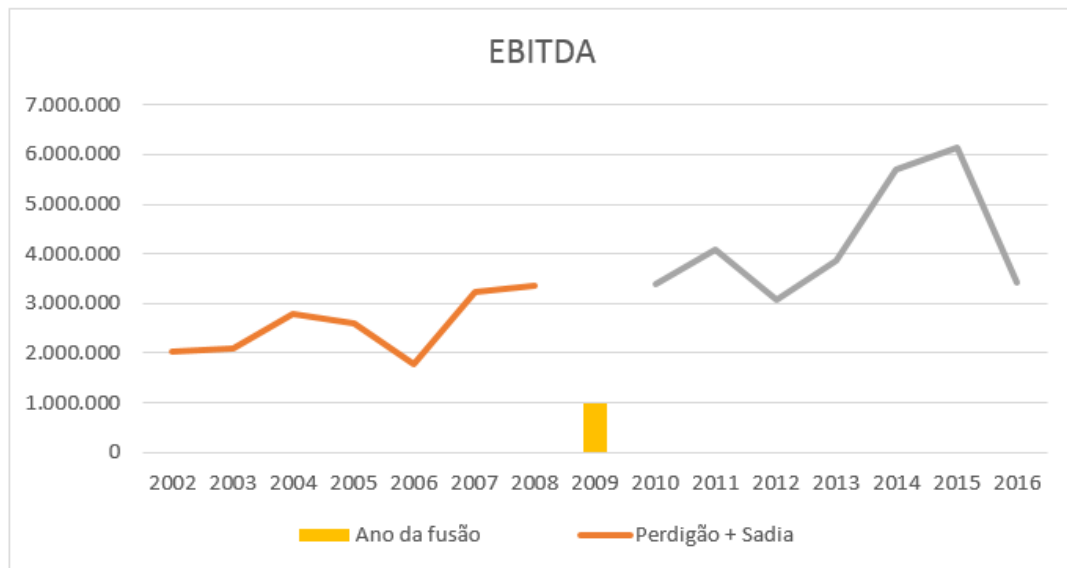
4.2.3 EBITDA

Tabela 4 – EBITDA antes e após fusão (em R\$ mil)

EBITDA	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008
Perdigão	701.564	825.239	1.192.245	1.233.347	600.199	1.376.035	1.482.049
Sadia	1.314.218	1.259.777	1.590.027	1.373.650	1.191.811	1.865.192	1.865.808
Perdigão +Sadia	2.015.782	2.085.016	2.782.272	2.606.997	1.792.010	3.241.228	3.347.857
EBITDA	2009						
BR Foods	988.026						
EBITDA	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016
BR Foods	3.405.313	4.071.629	3.059.925	3.865.350	5.688.703	6.146.817	3.418.015
EBITDA	CAGR	AH	Média				
Perdigão + Sadia (02 a 08)	8,8%	66%	2.553.023				
BR Foods (10 a 16)	0,1%	1%	4.236.536				

Fonte: Elaborada pela autora com dados das DFs da Sadia, Perdigão e BR Foods.

Gráfico 5 – EBITDA antes e após fusão (em R\$ mil)



Fonte: Elaborado pela autora com dados das DFs da Sadia, Perdigão e BR Foods.

Tratando de valores brutos, verifica-se claramente, na Tabela 4 e no Gráfico 5, que o EBITDA aumentou no período pós-fusão. Durante os anos de 2002 a 2008, tem-se um valor acumulado de R\$ 2.553 milhões, enquanto durante os anos de 2010 a 2016 - e o ano da fusão está sendo desconsiderado para que possa ser feito o comparativo em uma quantidade igual de anos - encontram-se R\$ 4.237 milhões, cerca de 1,7 vezes o EBITDA conjunto da Sadia e da Perdigão

Verifica-se no entanto, no ano de 2016, uma grande queda no valor do EBITDA (durante o ano de 2010 a 2016, o CAGR foi de 0,1%, sendo superior aos 8,8% do período pré-fusão). Tal fato ocorreu devido o ano de 2016 ter sido um ano atípico para a economia brasileira.

Até 2007, o Brasil estava vivendo um período de prosperidade financeira, contudo, com a crise americana que se expandiu mundialmente, a economia começou a sentir alguns impactos, agravadas no período de 2015 e 2016, devido à descoberta do escândalo de corrupção da Petrobrás - considerado um dos maiores casos de corrupção do mundo - que levaram o Brasil a uma crise política e econômica, da qual o mesmo ainda se encontra em período de recuperação.

O Produto Interno Bruto (PIB) brasileiro apresentou retração acumulada de 7,2% nos anos de 2015 e 2016, tornando-se a pior crise econômica da história do Brasil (CURY; SILVEIRA, 2017).

Diante desses fatos e observando que o saldo médio do EBITDA aumentou 1,7 vezes no período posterior a fusão, conclui-se que houve um grande ganho de sinergia ao se tratar do resultado operacional.

4.2.4 Lucro líquido

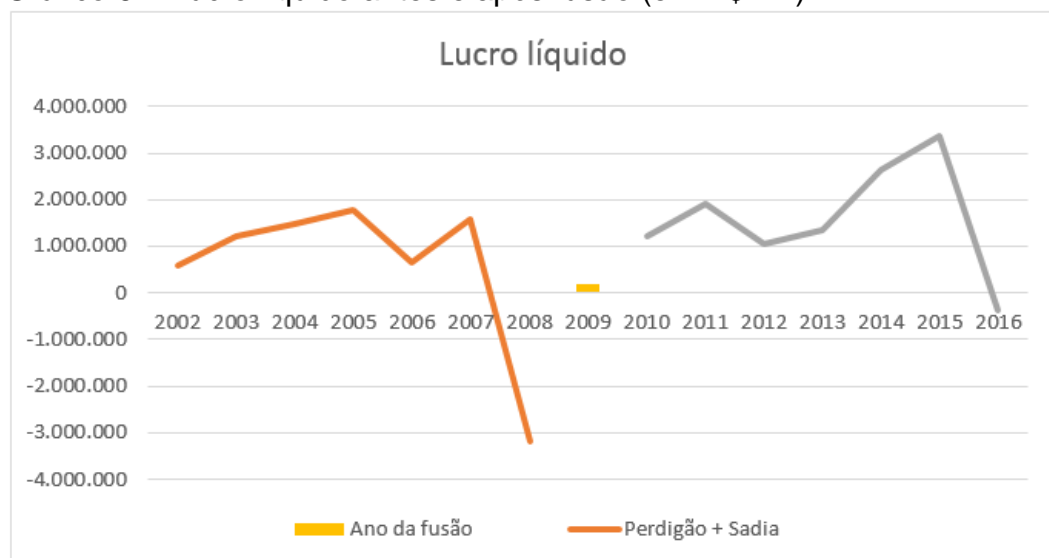
Tabela 5 – Lucro líquido antes e após fusão (em R\$ mil)

Lucro Líquido	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008
Perdigão	19.679	266.027	593.578	525.982	-22.156	380.285	953.528
Sadia	558.789	961.240	881.220	1.240.332	689.014	1.211.744	(4.130.625)
Perdigão + Sadia	578.468	1.227.267	1.474.799	1.766.314	666.858	1.592.029	(3.177.097)
Lucro Líquido	2009						
BRFoods	188.381						
Lucro Líquido	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016
BRFoods	1.210.511	1.924.918	1.038.787	1.347.647	2.637.597	3.359.674	(367.339)
Lucro Líquido	CAGR	AH	Média				
Perdigão + Sadia (02 a 07)	N/A ¹	-649%	589.805				
BRFoods (10 a 15)	N/A ¹	-130%	1.593.114				

¹Não é possível realizar o cálculo do CAGR quando os sinais são diferentes, portanto utilizamos o período de 2002 a 2007 e 2010 a 2015 para efeito de comparação.

Fonte: Elaborada pela autora com dados das DFs da Sadia, Perdigão e BRFoods.

Gráfico 6 – Lucro líquido antes e após fusão (em R\$ mil)



Fonte: Elaborado pela autora com dados das DFs da Sadia, Perdigão e BRFoods.

Analisando a Tabela 5 e o Gráfico 6, observa-se no período anterior da fusão, um saldo de lucro líquido relativamente constante da Sadia e da Perdigão, sem apresentar crescimentos ou quedas muito expressivos – salvo em 2008, quando a Sadia apresentou um resultado financeiro de -R\$ 3.893 milhões devido às suas operações com derivativo, ocasionando um prejuízo de R\$ 2.495 milhões.

Em contraposição, a BR Foods expressou crescimento no decorrer do período analisado, mostrando assim uma melhor estrutura de receitas e despesas. Ademais, mesmo que em 2016 ela tenha exibido prejuízo, este foi decorrente em sua maior parte das despesas financeiras, o que é esperado em um ano de crise – especialmente devido à alta da taxa básica de juros durante quase todo o período de 2016 (BARRUCHO, 2016) – e o panorama econômico é que 2017 traga resultados mais positivos para a economia, auxiliando a BR Foods retomar o seu nível de crescimento.

Observa-se que o saldo médio do lucro líquido aumentou 2,7 vezes em relação ao período de 2002 a 2008.

Em relação ao lucro líquido, conclui-se pelo ganho de sinergia após a fusão da Sadia com a Perdigão em BR Foods.

4.3 Análise dos índices

Foram realizadas análises individuais para cada índice escolhido para o estudo de caso de forma a verificar as sinergias criadas durante o processo de fusão e, assim, poder se ter uma conclusão quanto ao sucesso da criação de sinergias operacionais e, conseqüentemente, do processo de fusão como todo.

4.3.1 Índices de liquidez

Em relação aos índices de liquidez, analisou-se a variação e a média dos índices para o período anterior e posterior à fusão da: liquidez geral e liquidez corrente.

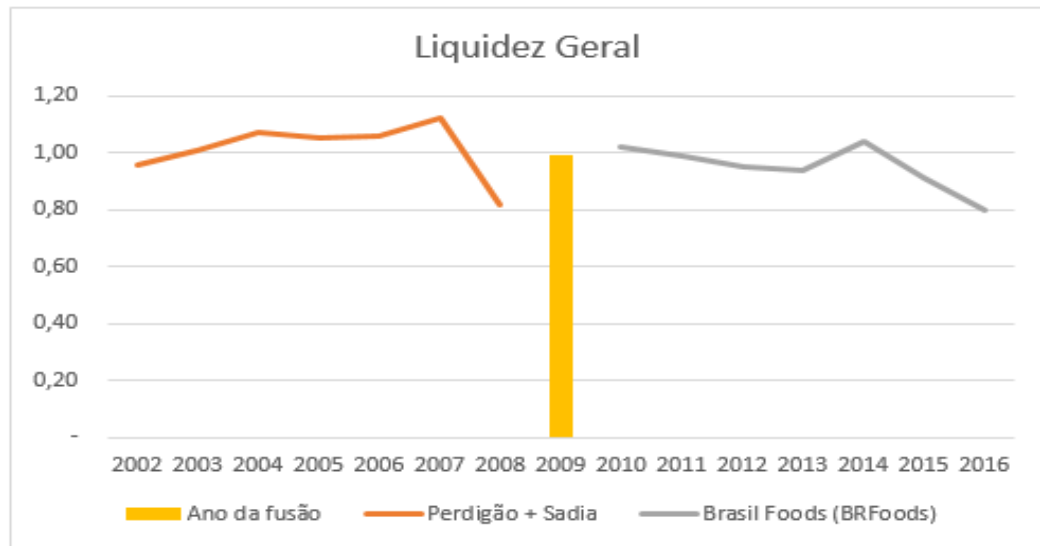
4.3.1.1 Liquidez geral

Tabela 6 – Liquidez geral antes e após fusão

Liquidez Geral	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	Média (02-08)	AH	
Perdigão	0,86	0,89	0,99	1,00	1,11	1,21	0,93	1,00	8%	
Sadia	1,06	1,13	1,15	1,11	1,01	1,03	0,70	1,03	34%	
Perdigão + Sadia	0,96	1,01	1,07	1,06	1,06	1,12	0,82	1,01	-15%	
Liquidez Geral	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	Média (10-16)	AH
Brasil Foods (BRFoods)	0,99	1,02	0,99	0,95	0,94	1,04	0,91	0,80	0,95	-22%

Fonte: Elaborada pela autora com dados das DFs da Sadia, Perdigão e BRFoods.

Gráfico 7 – Liquidez geral antes e após fusão



Fonte: Elaborado pela autora com dados das DFs da Sadia, Perdigão e BRFoods.

No período anterior a fusão, verificamos na Tabela 6 e Gráfico 7, uma alta da liquidez geral seguida por uma queda tanto na Perdigão quanto na Sadia. Em relação a Sadia, seus índices no período foram principalmente influenciados pela variação da conta de empréstimos e financiamentos, o qual sofreu grande aumento principalmente no ano de 2008, consequência da crise econômica e sua alta sensibilidade a alteração cambial por causa do seu investimento em derivativos. De forma contrária, a Perdigão foi mais influenciada pela a variação do seu ativo (que sofreu aumentos consideráveis no seu imobilizado e nas disponibilidades), porém, tal qual a Sadia, a diminuição da sua liquidez geral em 2008 também se deu principalmente devido ao aumento de empréstimos e financiamentos.

Em relação a BR Foods, vê-se o índice sendo influenciado majoritariamente por alterações no passivo, pois houve um aumento nos saldos de fornecedores e empréstimos e financiamentos - especialmente nos anos de 2015 e 2016. Apesar de tudo, o índice apresenta, no geral, oscilações mais suaves do que no período pré-fusão, especialmente quando comparado com a Perdigão.

O índice, no geral, apresentou piora no período pós-fusão, apesar de, salvo no último ano, ainda possuir bons resultados. Essa piora provavelmente está relacionada com a instabilidade econômica e política do país, a qual afetou diversas áreas de negócios e o poder de compra do brasileiro, e ao aumento dos custos de produção.

Contudo, mesmo não considerando a queda nos últimos anos, a BR Foods não conseguiu manter sua liquidez geral em um patamar tão positivo quanto ao do período pré-fusão, apresentando uma liquidez geral média de 0,95 no período após fusão em contraponto a 1,01 no período antes da fusão (com diminuição em 0,06 do índice), concluindo-se, portanto, que houve uma perda de sinergia após o processo de fusão.

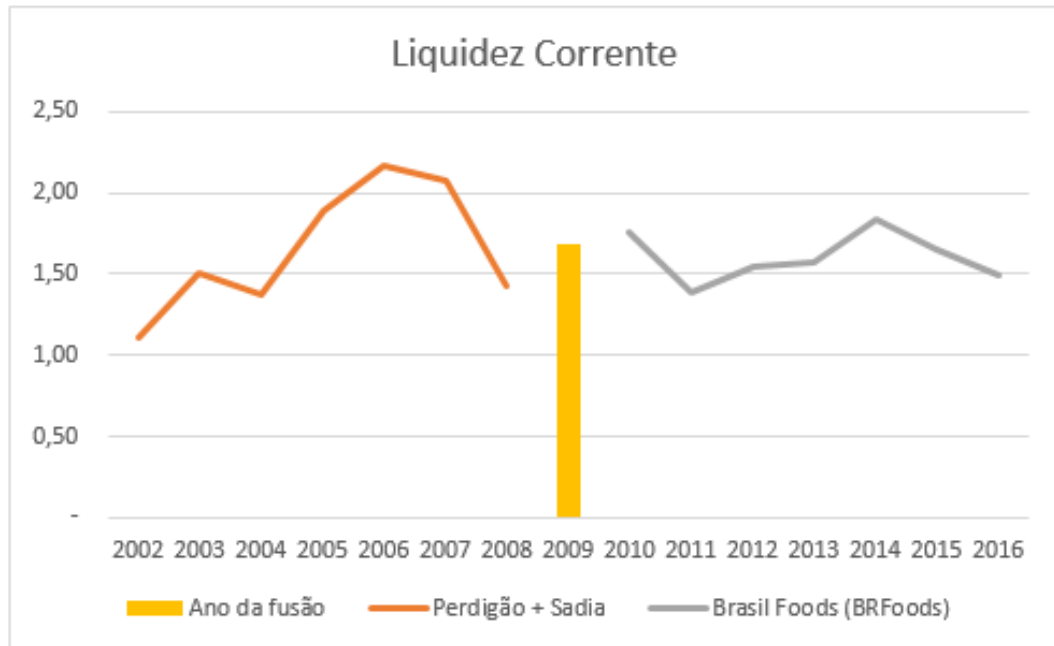
4.3.1.2 Liquidez corrente

Tabela 7 – Liquidez corrente antes e após fusão

Liquidez Corrente	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	Média (02-08)	AH	
Perdigão	1,12	1,26	1,25	1,94	2,20	1,94	1,94	1,66	73%	
Sadia	1,09	1,75	1,49	1,84	2,12	2,20	0,91	1,63	-17%	
Perdigão + Sadia	1,11	1,51	1,37	1,89	2,16	2,07	1,43	1,65	29%	
Liquidez Corrente	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	Média (10-16)	AH
Brasil Foods (BR Foods)	1,68	1,76	1,39	1,55	1,57	1,83	1,65	1,49	1,61	-15%

Fonte: Elaborada pela autora com dados das DFs da Sadia, Perdigão e BR Foods.

Gráfico 8 – Liquidez corrente antes e após fusão



Fonte: Elaborado pela autora com dados das DFs da Sadia, Perdigão e BR Foods.

Conforme pode ser visto na Tabela 7 e no Gráfico 8, durante todo o período analisado (2002 a 2016), salvo 2008 – em que houve no passivo circulante da Sadia um aumento de R\$ 1.999 milhões nos contratos futuros de câmbio conjuntamente com um aumento de R\$ 3.184 milhões em empréstimos e financiamentos -, a liquidez corrente se manteve acima de 1, indicando boa liquidez e folga de capital para honrar suas dívidas de curto prazo sem a necessidade de se preocupar em gerar caixa.

No caso da BR Foods, observa-se que ela não conseguiu manter os índices no mesmo patamar que suas predecessoras, tendo um leve decréscimo (a média da liquidez corrente nos anos de 2002 a 2008 foi de 1,65, enquanto no período pós-fusão, de 2009 a 2016, de 1,62 – tendo diminuído 0,03. Adicionalmente, o índice apresentou redução de -15,34% durante o mesmo período), apesar de ainda mantê-lo positivo e ter se recuperado após o prejuízo da Sadia em 2008.

Contudo, mesmo desconsiderando os últimos anos, vemos que a BR Foods teve dificuldade em manter seus indicadores em níveis tão positivos quanto os de outrora.

Ante ao exposto e considerando o critério estabelecido na metodologia, vê-se uma perda de sinergia após o processo de fusão, provavelmente influenciada pela piora do cenário econômico nacional.

4.3.2 Índices de endividamento

Em relação aos índices de endividamento, analisou-se a variação e a média dos índices para o período anterior e posterior à fusão do: endividamento a curto prazo, endividamento a longo prazo e endividamento geral.

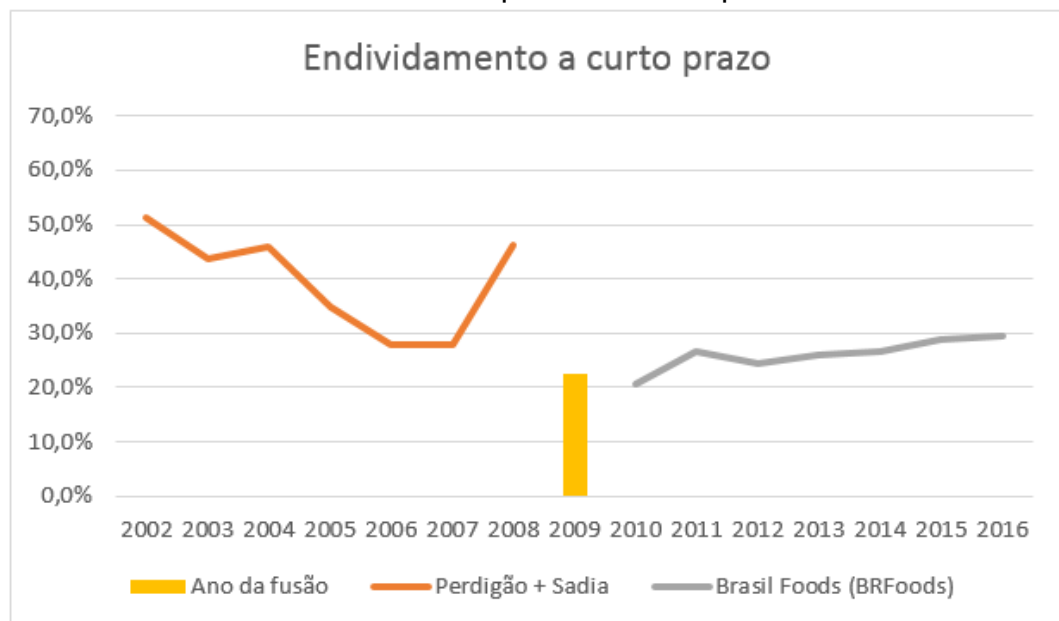
4.3.2.1 Endividamento a curto prazo

Tabela 8 – Endividamento a curto prazo antes e após fusão

Endividamento a Curto Prazo	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	Média (02-08)	AH	
Perdigão	55,4%	47,5%	44,1%	31,2%	25,9%	29,7%	27,5%	37,3%	-50%	
Sadia	49,0%	41,9%	46,7%	36,7%	29,1%	26,3%	61,6%	41,6%	26%	
Perdigão + Sadia	51,3%	43,8%	45,9%	34,7%	27,8%	27,7%	46,2%	39,6%	-10%	
Endividamento a Curto Prazo	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	Média (10-16)	AH
Brasil Foods (BRFoods)	22,4%	20,5%	26,6%	24,3%	26,1%	26,5%	28,8%	29,4%	26,0%	43%

Fonte: Elaborada pela autora com dados das DFs da Sadia, Perdigão e BR Foods.

Gráfico 9 – Endividamento a curto prazo antes e após fusão



Fonte: Elaborado pela autora com dados das DFs da Sadia, Perdigão e BR Foods.

Verifica-se na Tabela 8 e no Gráfico 9 uma melhora considerável no endividamento a curto prazo no período após a fusão. A média do índice entre os anos de 2002 a 2008 foi de 39,6%, enquanto a partir de 2009 o índice não ultrapassou 29,4%, mantendo uma média de 25,6%.

A melhoria no índice ocorreu principalmente devido ao aumento do ativo total ter sido superior ao aumento das obrigações de curto prazo. Concomitantemente, verificou-se que a BR Foods obteve maior sucesso que suas predecessoras em alongar suas dívidas, provavelmente devido a um maior poder de barganha com os bancos e fornecedores adquiridos com a fusão.

O índice adquiriu um compartimento ainda mais positivo quando se considera que, durante os anos de 2015 e 2016, o Brasil enfrentou uma situação de recessão econômica e houve diminuição do poder de compra dos consumidores.

Em se tratando de um índice cujo comportamento se caracteriza por quanto menor, melhor, conclui-se pela criação de sinergias no período pós-fusão, quando considera-se o endividamento a curto prazo, visto sua diminuição em 19,6 pontos percentuais.

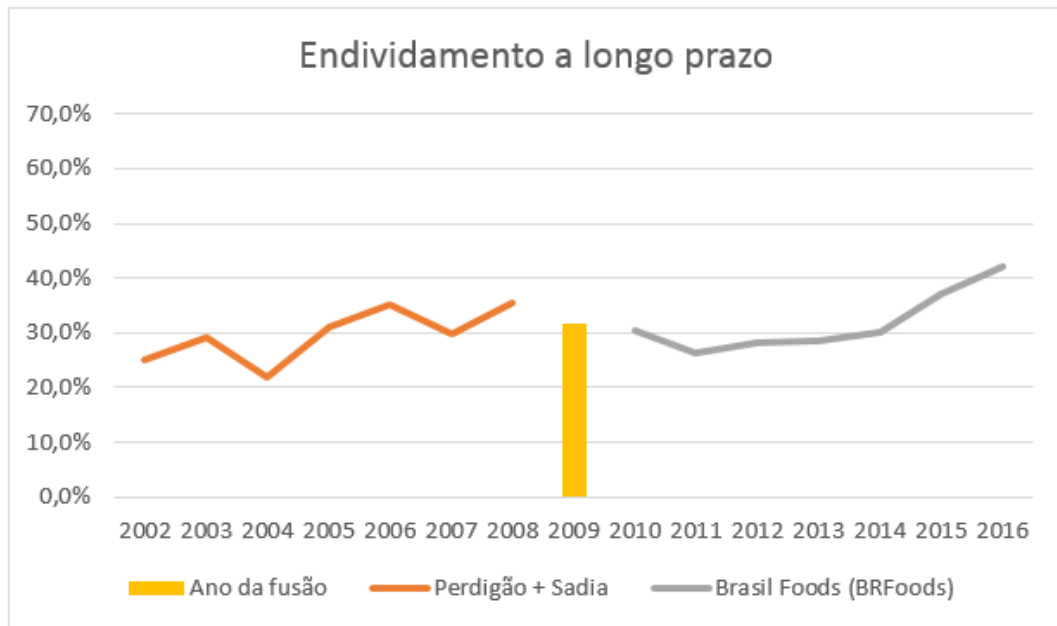
4.3.2.2 Endividamento a longo prazo

Tabela 9 – Endividamento a longo prazo antes e após fusão

Endividamento a Longo Prazo	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	Média (02-08)	AH	
Perdigão	22,1%	25,0%	21,2%	35,1%	29,7%	21,0%	35,9%	27,1%	62%	
Sadia	26,9%	31,0%	22,2%	29,1%	38,5%	36,4%	35,0%	31,3%	30%	
Perdigão + Sadia	25,1%	29,0%	21,9%	31,2%	35,1%	29,8%	35,4%	29,6%	41%	
Endividamento a Longo Prazo	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	Média (10-16)	AH
Brasil Foods (BR Foods)	31,8%	30,4%	26,3%	28,3%	28,5%	30,0%	37,0%	42,1%	31,8%	39%

Fonte: Elaborada pela autora com dados das DFs da Sadia, Perdigão e BR Foods.

Gráfico 10 – Endividamento a longo prazo antes e após fusão



Fonte: Elaborado pela autora com dados das DFs da Sadia, Perdigão e BRFoods.

Conforme é possível ver na Tabela 9 e no Gráfico 10, nos anos anteriores a fusão, observa-se um comportamento não linear do endividamento a longo prazo da Sadia e da Perdigão, contudo, ao se fazer um paralelo com o endividamento a curto prazo, vê-se que na maior parte do período este vinha diminuindo. A partir disso, deduz-se que ambas empresas estavam tendo uma estratégia de alongar suas dívidas, seja renegociando-as, seja honrando as antigas e renovando-as com um prazo maior.

Os anos que denotaram maior aumento do indicador foram os anos de 2015 e 2016, justamente aqueles cuja a economia apresentou dificuldades, mesmo assim a BRFoods continuou apresentando níveis satisfatórios de endividamento e uma boa distribuição em curto e longo prazo do mesmo.

Apesar de ter aumentado 2,2 pontos percentuais, o índice continuou em um bom patamar - especialmente quando analisado em conjunto com o endividamento a curto prazo. Ademais, baseando-se no critério escolhido para este trabalho quanto ao surgimento de sinergias, avalia-se que, em relação ao endividamento a longo prazo, não houve criação de sinergias operacionais após o período da fusão.

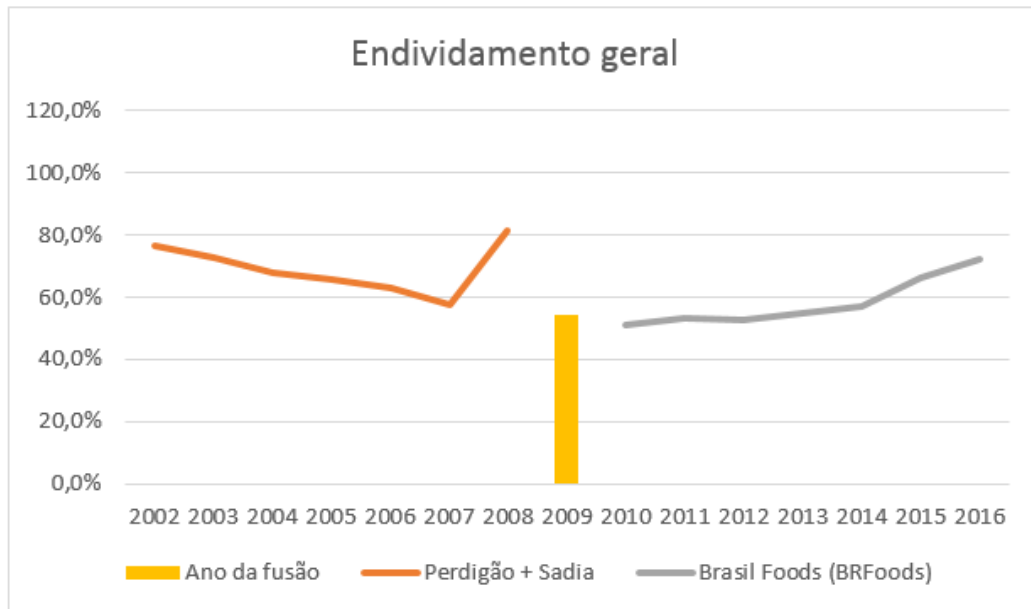
4.3.2.3 Endividamento geral

Tabela 10 – Endividamento geral antes e após fusão

Endividamento Geral	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	Média (02-08)	AH	
Perdigão	77,5%	72,5%	65,4%	66,3%	56,4%	50,7%	63,4%	64,6%	-19%	
Sadia	75,8%	72,9%	69,0%	65,8%	67,6%	63,1%	97,0%	73,0%	28%	
Perdigão + Sadia	76,4%	72,8%	67,8%	65,9%	62,9%	57,5%	81,6%	69,3%	7%	
Endividamento Geral	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	Média (10-16)	AH
Brasil Foods (BRFoods)	54,2%	50,9%	53,1%	52,7%	54,7%	56,8%	66,5%	72,4%	58,2%	42%

Fonte: Elaborada pela autora com dados das DFs da Sadia, Perdigão e BRFoods.

Gráfico 11 – Endividamento geral antes e após fusão



Fonte: Elaborado pela autora com dados das DFs da Sadia, Perdigão e BRFoods.

Em linha com o observado nos índices de endividamento a curto prazo e endividamento a longo prazo, vê-se na Tabela 10 e no Gráfico 11, um bom controle por parte das empresas nos seus níveis de endividamento, com uma variação brusca somente em 2008, reflexo do resultado negativo derivado da crise mundial.

Apesar de, em termos gerais, o período pré fusão ter sido uma época mais confortável para a economia e, conseqüentemente, para as empresas, é no período pós-fusão que elas apresentaram menor índice de endividamento.

Na BRFoods, mais claramente do que na Sadia e na Perdigão, observa-se que a maior parte dessas obrigações são de longo prazo, oferecendo um maior tempo para que a organização gere caixa para honrar seu compromisso.

Doravante, analisando que o endividamento geral médio no período posterior a fusão ficou 9,2 pontos percentuais abaixo do período pré-fusão, conclui-se pelo ganho de sinergia operacional quanto ao endividamento geral.

4.3.3 Índices de lucratividade

Em relação aos índices de lucratividade, analisou-se a variação e a média dos índices para o período anterior e posterior à fusão da: margem bruta, margem líquida e margem EBITDA.

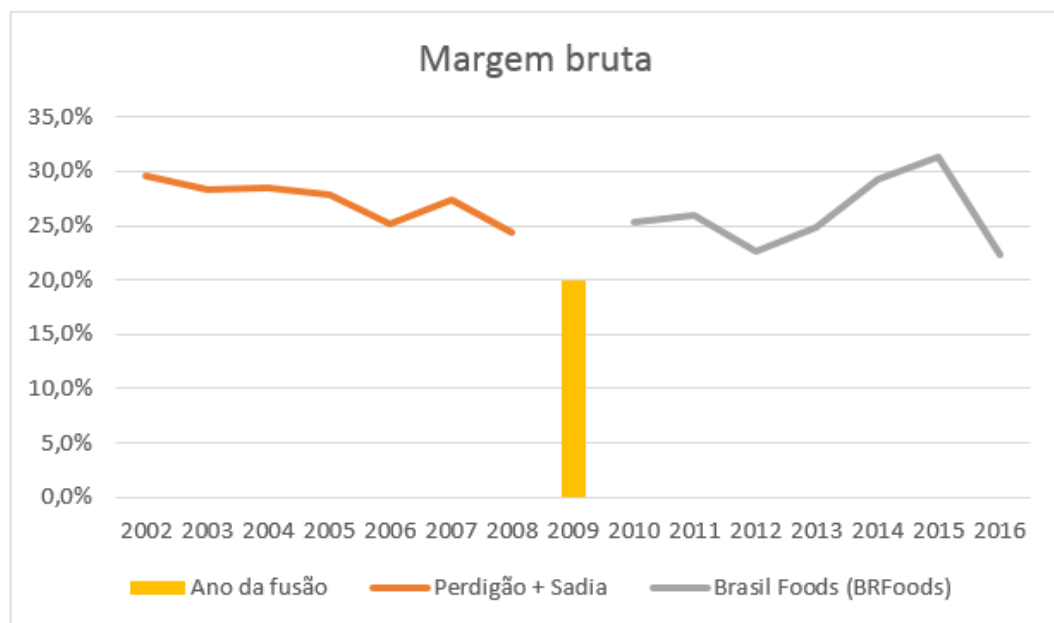
4.3.3.1 Margem bruta

Tabela 11 – Margem bruta antes e após fusão

Margem Bruta	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	Média (02-08)	AH	
Perdigão	27,9%	26,7%	27,7%	28,4%	25,8%	28,2%	24,2%	27,0%	-13%	
Sadia	30,7%	29,4%	29,3%	27,4%	24,6%	26,8%	24,4%	27,5%	-21%	
Perdigão + Sadia	29,5%	28,3%	28,6%	27,8%	25,1%	27,4%	24,3%	27,3%	-18%	
Margem Bruta	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	Média (10-16)	AH
Brasil Foods (BRFoods)	20,0%	25,3%	25,9%	22,6%	24,9%	29,3%	31,3%	22,3%	25,94%	-12%

Fonte: Elaborada pela autora com dados das DFs da Sadia, Perdigão e BRFoods.

Gráfico 12 – Margem bruta antes e após fusão



Fonte: Elaborado pela autora com dados das DFs da Sadia, Perdigão e BRFoods.

Conforme pode-se observar na Tabela 11 e no Gráfico 12, a Sadia e a Perdigão, no período anterior a fusão, tiveram sucesso em manter a margem bruta dos seus produtos em um patamar elevado e com poucas oscilações.

Após a fusão, observa-se que gradativamente a BR Foods conseguiu diminuir sua estrutura de custos e melhorar sua estratégia de vendas, de forma a aumentar sua margem bruta e ultrapassar os valores pré fusão. Tal fato provavelmente ocorreu devido à diminuição da concorrência e aumento do seu poder de mercado permitindo maior flexibilidade na definição de preços e margem de lucro pela companhia.

Porém, no último ano, devido à queda do seu lucro bruto, ela enfrentou uma queda considerável do índice, chegando a um patamar que só não é inferior ao ano da fusão (2009).

Apesar de, no ano de 2016, a BR Foods ter continuado a aumentar seu saldo de vendas, apresentando um crescimento de 4,8% (R\$ 1.536 milhões) nesta, o seu custo com produto vendido teve um aumento superior (resultante do aumento do preço dos seus insumos, conforme comentado anteriormente), com 18,5% (R\$ 4.099 milhões).

Apesar de ter apresentado resultados positivos durante a maior parte do período, atendendo aos critérios do capítulo anterior para definir a criação de sinergia, conclui-se que não foi criado um nível expressivo o suficiente de sinergia entre as organizações no período pós fusão no que diz respeito à margem bruta, com uma queda de 1,36 pontos percentuais.

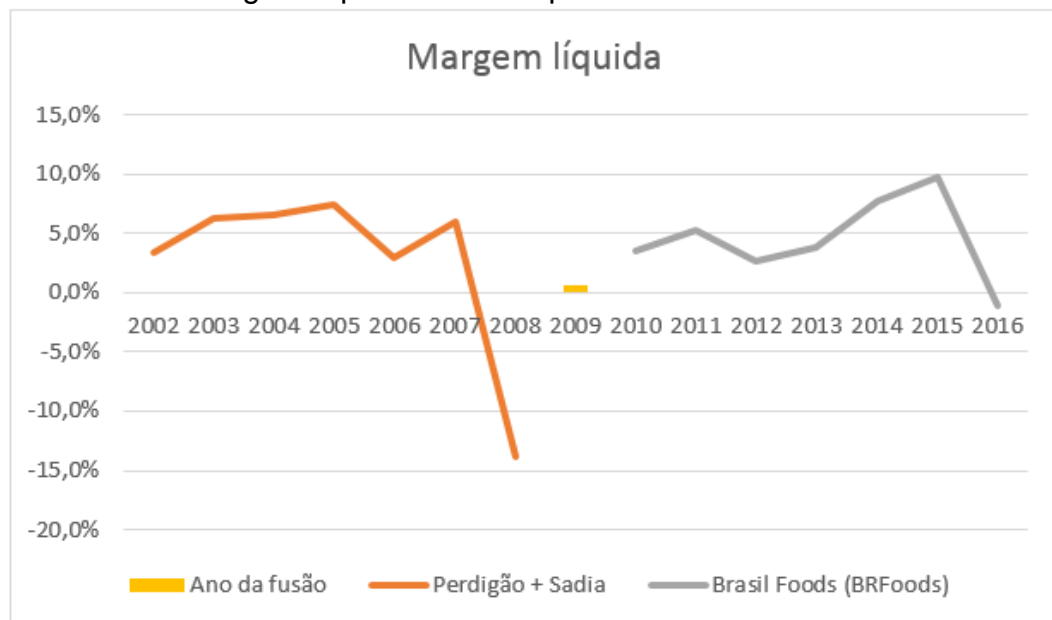
4.3.3.2 Margem Líquida

Tabela 12 – Margem líquida antes e após fusão

Margem Líquida	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	Média (02-08)	AH	
Perdigão	0,3%	3,2%	6,1%	5,4%	-0,2%	3,3%	-5,1%	1,9%	-1800%	
Sadia	5,5%	8,4%	7,0%	9,0%	5,5%	8,0%	-23,3%	2,9%	-524%	
Perdigão + Sadia	3,4%	6,3%	6,6%	7,5%	3,0%	5,9%	-13,9%	2,7%	-511%	
Margem Líquida	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	Média (10-16)	AH
Brasil Foods (BRFoods)	0,7%	3,5%	5,3%	2,7%	3,8%	7,7%	9,7%	-1,1%	4,51%	-131%

Fonte: Elaborada pela autora com dados das DFs da Sadia, Perdigão e BRFoods.

Gráfico 13 – Margem líquida antes e após fusão



Fonte: Elaborado pela autora com dados das DFs da Sadia, Perdigão e BRFoods.

No período pós-fusão, pode-se verificar na Tabela 12 e no Gráfico 13, uma maior estabilização e aumento na margem líquida. Mesmo desconsiderando o ano de 2008 da Sadia – em que o principal responsável pela queda acentuada do índice foram as despesas financeiras decorrentes do uso de derivativos, verifica-se uma média de 2,7%, enquanto, após a fusão, tem-se a média de 4,1%, ao se considerar o ano de fusão (2009) - e 4,5% caso sejam avaliados somente os anos de 2010 a 2016.

Mesmo envolto em uma situação econômica mais delicada, a BRFoods teve maior sucesso em manter sua margem líquida em patamares positivos e em números mais elevados e estáveis, encontrando dificuldade no ano de 2016, devido a

uma diminuição em sua quantidade de vendas (algo esperado por causa da retração econômica brasileira) e no aumento das suas despesas financeiras.

Considerando que no ano de 2017 é esperada uma retomada no crescimento da economia do Brasil - mesmo que em patamares aquêns ao que se era visto no período pré-crise – (LIS, 2017) e que a margem líquida apresentou não só aumento de 1,81 pontos percentuais como um comportamento mais estável, pode-se dizer que nesse fator houve ganho de sinergia resultante da fusão.

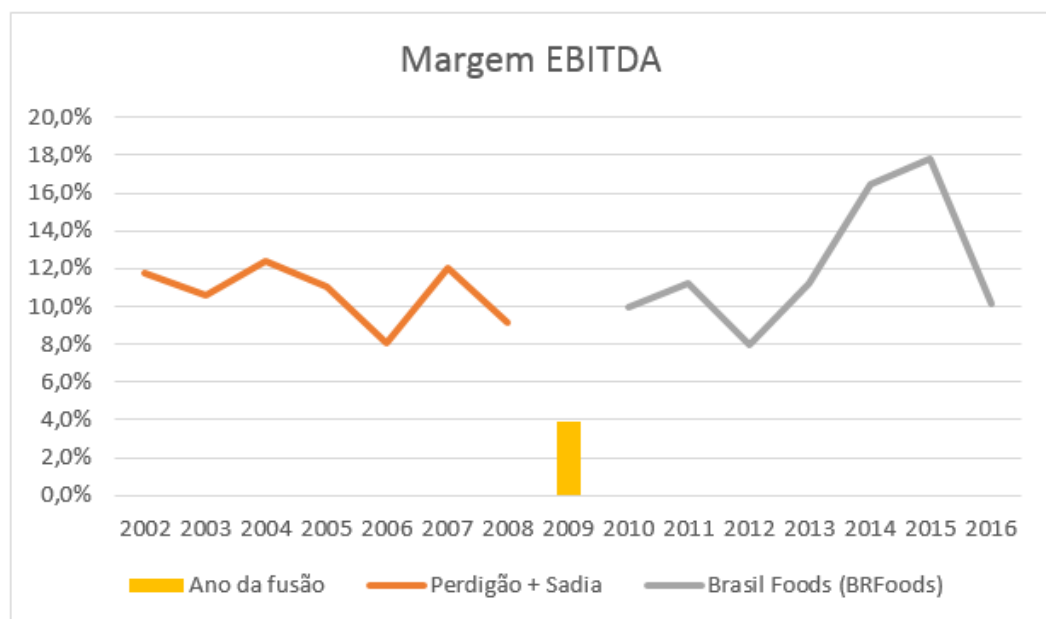
4.3.3.3 Margem EBITDA

Tabela 13 – Margem EBITDA antes e após fusão

Margem EBITDA	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	Média (02-08)	AH	
Perdigão	10,1%	10,0%	12,2%	12,7%	6,3%	11,8%	7,9%	10,1%	-22%	
Sadia	13,0%	11,1%	12,6%	9,9%	9,4%	12,3%	10,5%	11,3%	-19%	
Perdigão + Sadia	11,8%	10,6%	12,4%	11,1%	8,1%	12,1%	9,1%	10,7%	-22%	
Margem EBITDA	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	Média (10-16)	AH
Brasil Foods (BRFoods)	3,9%	10,0%	11,2%	8,0%	11,2%	16,5%	17,8%	10,1%	12,11%	1%

Fonte: Elaborada pela autora com dados das DFs da Sadia, Perdigão e BRFoods.

Gráfico 14 – Margem EBITDA antes e após fusão



Fonte: Elaborado pela autora com dados das DFs da Sadia, Perdigão e BRFoods.

Em referência à eficiência de uma organização em gerar caixa e gerir suas despesas operacionais e custos, a margem do EBITDA no período pré-fusão

apresentou uma taxa média de 10,7%, enquanto no período posterior a fusão – não considerando o ano desta (2009) – encontra-se o índice médio de 12,1%.

Observa-se na Tabela 13 e no Gráfico 14 que o indicador, em quase sua totalidade após a fusão – salvo os anos de 2012 e 2016, dois anos em que a economia brasileira apresentou dificuldades (conforme o G1 (2013), em 2012 o PIB apresentou crescimento de somente 0,9%, crescendo menos do que países em crises econômicas) -, demonstrou um comportamento positivo em patamares muito superiores aos apresentados pela Sadia e Perdigão.

Com isso, entende-se que houve a criação de sinergias operacionais, com a BR Foods apresentando uma capacidade de gerar melhores resultados operacionais com menos custos e despesas e tendo um aumento de 1,41 pontos percentuais na sua margem EBITDA.

4.3.4 Índices de rentabilidade

Em relação aos índices de rentabilidade, analisou-se a variação e a média dos índices para o período anterior e posterior à fusão do: retorno sobre o ativo total, retorno sobre o patrimônio líquido e lucro por ação.

4.3.4.1 Retorno sobre o ativo total

Tabela 14 – Retorno sobre o ativo total antes e após fusão

Retorno sobre o Ativo Total	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	Média (02-08)	AH	
Perdigão	0,3%	4,4%	10,6%	7,7%	-0,3%	3,3%	-5,1%	3,0%	-1800%	
Sadia	4,5%	8,1%	7,7%	10,1%	5,0%	8,0%	-18,3%	3,6%	-507%	
Perdigão + Sadia	3,1%	6,9%	8,7%	10,0%	3,2%	6,6%	-15,3%	3,3%	-603%	
Retorno sobre o Ativo Total	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	Média (10-16)	AH
Brasil Foods (BR Foods)	0,6%	2,7%	4,4%	2,4%	3,1%	6,0%	7,5%	-0,8%	3,6%	-130%

Fonte: Elaborada pela autora com dados das DFs da Sadia, Perdigão e BR Foods.

Gráfico 15 – Retorno sobre o ativo total antes e após fusão



Fonte: Elaborado pela autora com dados das DFs da Sadia, Perdigão e BRFoods.

Com relação à capacidade da empresa de capitalizar-se, observa-se na Tabela 14 e no Gráfico 15, que a rentabilidade do ativo possuía um comportamento oscilante no período anterior a fusão, principalmente quando se tratava da Perdigão, que entre 2004 e 2006 apresentou uma queda de 10,9%, seguido de um aumento de 3,6% em 2007. No período pós-fusão, observa-se maior estabilização do indicador e uma tendência do seu crescimento, apresentando um valor médio de 3,6% durante os anos de 2010 a 2016 (caso seja considerado o ano da fusão, 2009, a média é de 3,2%) superior a média de 3,3% para o período anterior a fusão (2002 a 2008).

Adicionalmente, verifica-se que em 2016 houve uma queda expressiva do indicador, causada pelo cenário econômico conturbado do Brasil. Contudo, ao avaliarmos a retração de 3,6% do PIB que ocorreu nesse ano (CURY E SILVEIRA, 2017), verifica-se que a BRFoods teve, comparativamente, um resultado mais positivo.

Ressalte-se também que a previsão de que a economia brasileira volte a apresentar crescimento nos próximos anos (LIS, 2017) e, conseqüentemente, ofereça condições mais próprias para que esse índice volte a seus patamares positivos.

A partir do que foi analisado, conclui-se pelo ganho de sinergia operacional em relação à rentabilidade do ativo, com um aumento de 0,27 pontos percentuais.

4.3.4.2 Retorno sobre o patrimônio líquido

Tabela 15 – Retorno sobre o patrimônio líquido antes e após fusão

Retorno sobre Patrimônio Líquido	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	Média (02-08)	AH
Perdigão	1,2%	17,2%	34,1%	25,4%	-0,7%	8,1%	-15,7%	9,9%	-1408%
Sadia	19,6%	32,5%	26,9%	32,8%	16,0%	24,4%	-138,8%	1,9%	-808%
Perdigão + Sadia	13,0%	27,2%	29,4%	30,2%	9,1%	16,5%	-56,2%	2,8%	-533%

Retorno sobre o Patrimônio Líquido	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	Média (10-16)	AH
Brasil Foods (BRFoods)	1,4%	6,0%	9,9%	5,4%	7,3%	14,7%	21,5%	-2,9%	8,84%	-148%

Fonte: Elaborada pela autora com dados das DFs da Sadia, Perdigão e BRFoods.

Gráfico 16 – Retorno sobre o patrimônio líquido antes e após fusão



Fonte: Elaborado pela autora com dados das DFs da Sadia, Perdigão e BRFoods.

Recuperando-se do baixo resultado obtido pela Sadia e Perdigão em 2008, a BRFoods, conforme Tabela 15 e Gráfico 16, apresenta um resultado mediano se comparado friamente com os índices das suas predecessoras.

Contudo, observa-se que a BRFoods apresentou um resultado mais estável, apresentando crescimento até o ano de 2015 para, em seguida, apresentar uma queda em 2016. Contudo, quando se analisa o cenário econômico a qual a empresa estava inserida no período de análise, verifica-se que houve resultado positivo do índice, pois durante os dois anos de maior dificuldade econômica (2015 e

2016), o indicador apresentou respectivamente seu melhor resultado no período pós-fusão e uma diminuição em níveis significativamente menores que o decréscimo da economia brasileira - que foi de 3,6%, conforme Cury e Silveira, 2017.

Com a expectativa da retomada do crescimento da economia, espera-se que o indicador possa voltar a apresentar melhoria.

Em relação ao retorno sobre o patrimônio líquido, conforme critério estabelecido anteriormente e o aumento de 6,04 pontos percentuais, entende-se que houve criação de sinergia no período analisado.

4.3.4.3 Lucro por ação

Tabela 16 – Lucro por ação antes e após fusão (em R\$)

Lucro por Ação	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	Média (02-08)	AH	
Perdigão	0,18	2,77	6,62	6,23	-0,07	1,16	-2,78	2,02	-1644%	
Sadia	0,34	0,65	0,64	0,96	0,55	1,01	-3,65	0,07	-1174%	
Perdigão + Sadia	0,33	0,78	1,01	1,28	0,43	1,04	-3,45	0,86	-1138%	
Lucro por Ação	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	Média (10-16)	AH
Brasil Foods (BRFoods)	0,14	0,92	1,56	0,89	1,22	2,55	3,59	-0,45	1,47	-149%

Fonte: Elaborada pela autora com dados das DFs da Sadia, Perdigão e BRFoods.

Gráfico 17 – Lucro por ação antes e após fusão (em R\$)



Fonte: Elaborado pela autora com dados das DFs da Sadia, Perdigão e BRFoods.

Conforme a Tabela 16 e o Gráfico 17, o período anterior da fusão foi marcado por instabilidade no índice de lucro por ação em relação a Perdigão, enquanto a Sadia apresentava um resultado mais estável, porém com uma grande queda no ano de 2008. Em relação a BR Foods verifica-se uma maior estabilidade e, no geral, uma variação positiva no índice, sofrendo uma queda brusca e considerável somente em 2016 e, mesmo assim, se mantendo em um patamar mais positivo do que aquele apresentado pela Sadia e pela Perdigão em 2008.

Encontramos um valor médio de lucro por ação de R\$ 0,86 no período pré-fusão, bem abaixo do valor de R\$ 1,30 - caso consideremos o ano da fusão, 2009 - e R\$ 1,47 - ao utilizarmos a média somente dos anos de 2010 a 2016. Apesar de não chegar ao patamar dos R\$ 6 por ação, ao qual a Perdigão alcançou durante os anos de 2004 e 2005, os prejuízos da BR Foods foram bem menores e ela conseguiu mostrar um maior controle e constância do seu resultado do que suas predecessoras. Com isso, em relação a lucro por ação, conclui-se pela criação de sinergia após a fusão da Sadia e Perdigão em BR Foods.

4.3.5 Índices de atividade

Em relação aos índices de rentabilidade, analisou-se a variação e a média dos índices para o período anterior e posterior à fusão do: período médio de renovação de estoque, período médio de pagamento e período médio de cobrança.

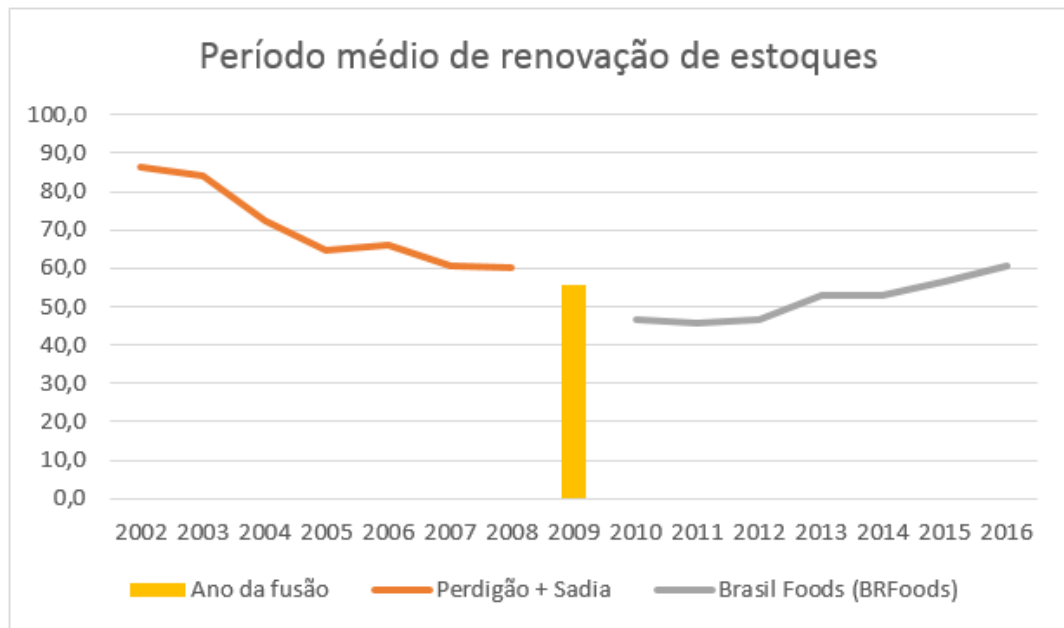
4.3.5.1 Período médio de renovação de estoques

Tabela 17 – Período médio de renovação de estoques antes e após fusão

Período Médio de Renovação de Estoque	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	Média (02-08)	AH	
Perdigão	78,1	81,9	64,28	59,9	60,03	57,04	53,25	64,93	-32%	
Sadia	94,26	86,57	80,08	69,72	72,1	64,26	67,03	76,29	-29%	
Perdigão + Sadia	86,18	84,24	72,18	64,81	66,07	60,65	60,14	70,61	-30%	
Período Médio de Renovação de Estoque	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	Média (10-16)	AH
Brasil Foods (BR Foods)	55,78	46,63	45,50	46,48	52,85	53,15	56,78	60,61	51,71	30%

Fonte: Elaborada pela autora com dados das DFs da Sadia, Perdigão e BR Foods.

Gráfico 18 – Período médio de renovação de estoques antes e após fusão



Fonte: Elaborado pela autora com dados das DFs da Sadia, Perdigão e BRFoods.

Durante os anos de 2002 a 2009, vê-se na Tabela 17 e no Gráfico 18, um decréscimo quase contínuo do período médio de renovação de estoque, muito devido a um aumento na rubrica de custo dos produtos vendidos no decorrer dos anos frente a um crescimento em menor proporção do estoque (se agregarmos os valores da Sadia e da Perdigão, temos uma variação de somente 127,3% - R\$ 1.561 milhões - nos estoques e de 232% - R\$ 11.701 milhões - no custo do produto vendido).

O oposto observa-se no período pós-fusão, com a BRFoods apresentando uma variação de 101% no seu nível de estoque – R\$ 2.217 milhões -, enquanto os seus custos com produtos vendidos apresentaram variação total de 54,6% - R\$ 9.255 milhões -, fazendo com que o período aumentasse.

Contudo, verifica-se que mesmo com esse crescimento, o período médio de renovação de estoque diminuiu consideravelmente, apresentando redução de 18,9 dias, mostrando uma melhor gestão de estoque por parte da BRFoods.

A partir do decorrido, e conforme estabelecido anteriormente, conclui-se que houve criação de sinergias operacionais para esse critério.

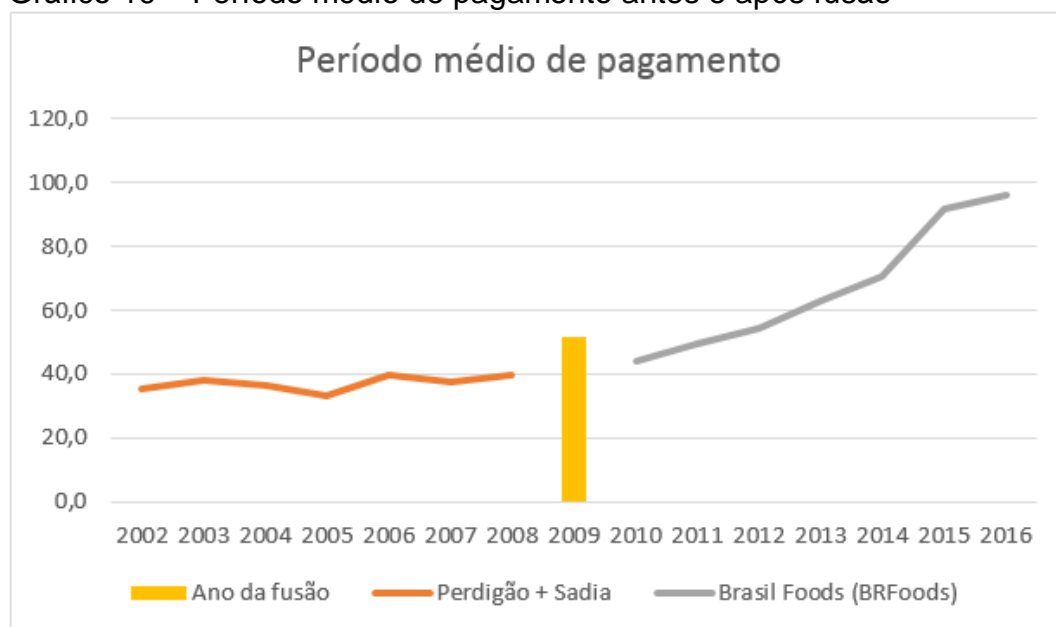
4.3.5.2 Período médio de pagamento

Tabela 18 – Período médio de pagamento antes e após fusão

Período Médio de Pagamento	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	Média (02-08)	AH	
Perdigão	42,15	40,31	34,31	31,91	45,35	41,59	41,24	39,55	-2%	
Sadia	28,57	35,97	38,11	34,07	34,33	33,43	37,62	34,59	32%	
Perdigão + Sadia	35,36	38,14	36,21	32,99	39,84	37,51	39,43	37,07	12%	
Período Médio de Pagamento	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	Média (10-16)	AH
Brasil Foods (BRFoods)	51,59	44,04	49,27	54,33	63,08	70,44	91,86	95,80	66,97	118%

Fonte: Elaborado pela autora com dados das DFs da Sadia, Perdigão e BRFoods.

Gráfico 19 – Período médio de pagamento antes e após fusão



Fonte: Elaborado pela autora com dados das DFs da Sadia, Perdigão e BRFoods.

No período anterior à fusão, pode-se observar na Tabela 19 e no Gráfico 20, que a Sadia e a Perdigão possuíam índices semelhantes, apresentando pouca variação durante os anos e representando um período médio de cobrança de 37,07 dias.

Após a fusão, o período médio de pagamento da BRFoods exibiu um comportamento continuamente crescente, chegando a, em comparação com 2008, aumentar em 2,43 vezes o seu prazo médio em 2016 (caso se compare a média do período de 2002 a 2008 com o período de 2010 a 2016, encontra-se um aumento de 1,81 vez). Tal crescimento provavelmente dá-se pelo maior poder de barganha da empresa em frente aos seus fornecedores, facilitando a extensão dos prazos de

pagamento e diminuindo a necessidade de capital de giro da empresa, especialmente porque, durante todo o período, o prazo de médio de cobrança ficou abaixo do período médio de pagamento (conforme pode ser visto abaixo).

Em frente ao exposto, indentifica-se a criação de sinergias operacionais no período posterior a fusão em relação ao período médio de pagamento.

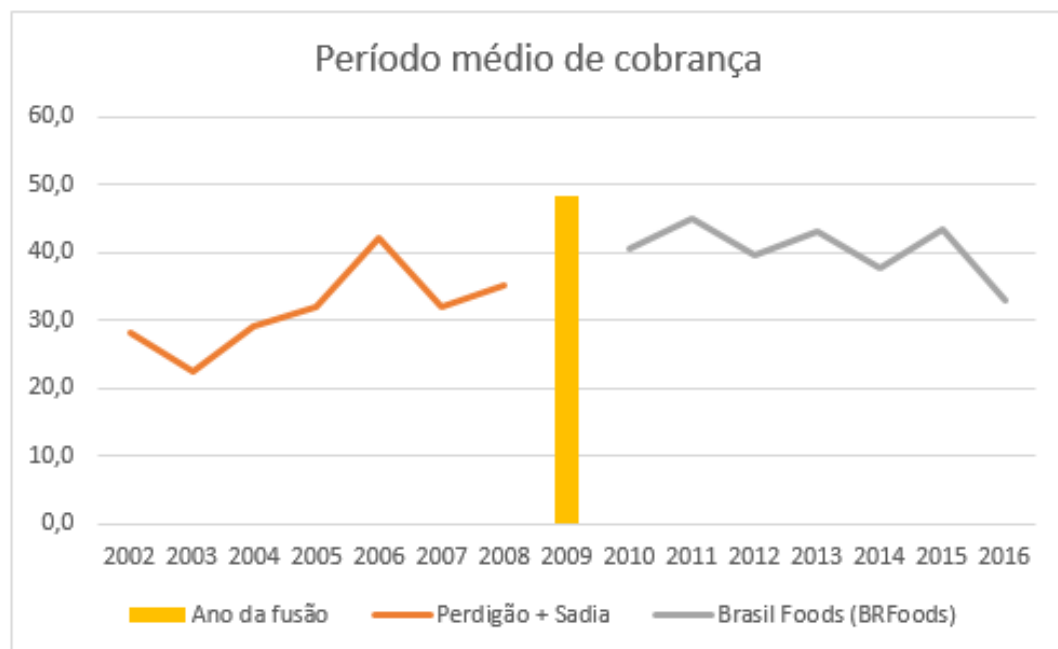
4.3.5.3 Período médio de cobrança

Tabela 19 – Período médio de cobrança antes e após fusão

Período Médio de Cobrança	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	Média (02-08)	AH	
Perdigão	24,37	14,40	38,66	38,88	48,48	43,63	43,54	35,99	79%	
Sadia	31,82	30,88	19,95	25,07	35,53	20,31	26,52	27,15	-17%	
Perdigão + Sadia	28,10	22,64	29,31	31,98	42,01	31,97	35,03	31,57	25%	
Período Médio de Cobrança	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	Média (10-16)	AH
Brasil Foods (BRFoods)	48,45	40,71	44,92	39,53	43,25	37,81	43,34	32,92	40,35	-19%

Fonte: Elaborada pela autora com dados das DFs da Sadia, Perdigão e BRFoods.

Gráfico 20 – Período médio de cobrança antes e após fusão



Fonte: Elaborado pela autora com dados das DFs da Sadia, Perdigão e BRFoods.

Observa-se na Tabela 18 e no Gráfico 19 um aumento no período médio de cobrança da BRFoods e, apesar das suas tentativas de diminuí-lo, o índice

apresentou redução de somente 19,14% – algo que não é positivo, visto esse indicador ter a interpretação que quanto menor, melhor.

A Sadia e a Perdigão, juntas, apresentavam um prazo médio de 31,57 dias durante o período de 2002 a 2018, enquanto a BR Foods, entre 2010 e 2016, possuiu o prazo médio de 40,35 dias, mostrando uma redução de 8,78 dias.

Contudo, apesar do crescimento do período médio de cobrança, o aumento do período médio de pagamento foi tão expressivo que, combinando ambos, a BR Foods possuiu resultado positivo (durante o período analisado, o pagamento ao fornecedor ocorreu em uma média de 26,62 dias depois do recebimento do cliente, enquanto, no período pré-fusão, o pagamento ao fornecedor ocorria em uma média de somente 5,5 dias após o recebimento – um prazo 4,8 vezes menor do que o da BR Foods).

Apesar de, conforme os critérios pré-estabelecidos, não ter ocorrido ganho de sinergia após o processo da fusão, verifica-se que o índice, ainda assim, apresentou um bom resultado.

4.4 Análise dos índices

Após a análise de cada índice individualmente, podemos sintetizar as sinergias encontradas na Tabela 20 que segue:

Tabela 20 – Sinergias encontradas (continua)

RUBRICAS DE RECEITA LÍQUIDA E RESULTADO	
Indicador	Criação de Sinergia
Receita Líquida	Positivo
Lucro Bruto	Positivo
Lucro Líquido	Positivo
EBITDA	Positivo
LIQUIDEZ	
Indicador	Criação de Sinergia
Liquidez Geral	Negativo
Liquidez Corrente	Negativo
ENDIVIDAMENTO	
Indicador	Criação de Sinergia
Endividamento a Curto Prazo	Positivo
Endividamento a Longo Prazo	Negativo
Endividamento Geral	Positivo

Tabela 20 – Sinergias encontradas (conclusão)

LUCRATIVIDADE	
Indicador	Criação de Sinergia
Margem Bruta	Negativo
Margem Líquida	Positivo
Margem EBITDA	Positivo
RENTABILIDADE	
Indicador	Criação de Sinergia
Retorno sobre o Ativo Total	Positivo
Retorno sobre o Patrimônio Líquido	Positivo
Lucro por Ação	Positivo
ATIVIDADE	
Indicador	Criação de Sinergia
Período Médio de Renovação de Estoques	Positivo
Período Médio de Pagamento	Positivo
Período Médio de Cobrança	Negativo

Fonte: Elaborada pela autora com dados da análise.

A maioria dos índices apresentaram uma melhora após a realização da fusão, sendo liquidez geral, liquidez corrente, margem bruta, endividamento a longo prazo e o período médio de cobrança os únicos índices os quais mostram um resultado negativo.

Destaca-se que, mesmo os indicadores que pioraram, ainda possuíam bons resultados, não apresentando serem um risco para a BR Foods.

Para essa análise, foi levado em consideração que, em 2016, o Brasil apresentou pela primeira vez, desde 1931, dois anos seguidos de recessão, tornando-se a pior crise já registrada na economia brasileira, apresentando queda no poder aquisitivo do consumidor e aumento das taxas de juros (CURY E SILVEIRA, 2017).

Em relação aos indicadores de liquidez, observa-se que, em curto prazo, ela angariou recursos suficientes para cumprir com todas as suas obrigações e, a longo prazo, a empresa não se mostrou com problema de geração de caixa, o que leva a concluir que ela não apresenta grande risco de se tornar inadimplente.

Quanto à margem bruta, observa-se que ela se manteve elevada até 2015, apresentando crescimento acentuado e chegando a ultrapassar os índices anteriores à fusão, devido provavelmente, a diminuição da concorrência e, conseqüentemente, mais flexibilização na definição de preços e margem de lucro.

Contudo, em 2016, o índice apresentou queda de aproximadamente 29% devido a um aumento no custo dos seus produtos - provavelmente causado pelo aumento do preço das *commodities* e insumos -.

Adicionalmente, verificou-se que a margem líquida foi positiva, indicando que uma melhoria na estrutura de despesas da BR Foods e uma redução da quantidade que de venda para conseguir bons resultados.

Quanto ao endividamento a longo prazo, apesar de observar-se piora, percebeu-se uma diminuição do endividamento a curto prazo e endividamento geral, acreditando-se assim que o motivo de sua piora foi o alongamento das suas dívidas: algo positivo para uma organização.

Todavia, a principal conta responsável pelo prejuízo líquido no ano de 2016 foi o resultado financeiro, podendo ser uma indicação que o nível de endividamento da BR Foods estaria em patamares mais elevados do que o desejável (a BR Foods teve uma despesa de R\$ 1.030 milhões decorrente de juros durante o ano de 2016).

Quanto ao período médio de cobrança, apesar de ter se mantido elevado após a fusão, houve também um aumento considerável no período médio de cobrança (aumentando, em comparação ao período pré-fusão, cerca de 4,8 vezes o prazo entre o recebimento do cliente e o pagamento ao fornecedor). Dessa forma, é possível que a BR Foods sustente esse maior prazo de recebimento sem necessidade de aumentar seu capital de giro, já que os fornecedores só necessitarão serem pagos dias depois do pagamento dos clientes.

Entre todos os índices, observa-se que vários apresentaram piora nos dois últimos anos devido à crise econômica brasileira, algo esperado. Porém, mesmo com prejuízo líquido, a BR Foods conseguiu ter um resultado superior ao desempenho da economia brasileira, verificando-se uma empresa que conseguiu se manter estável e bem posicionada, com melhoria de suas margens e ganhos operacionais.

Ademais, o ano de 2017 já vem mostrando-se mais favorável para a economia - com expectativa que o PIB venha a crescer 0,41% (LIS, 2017) - e, conseqüentemente, para as empresas, reduzindo assim o risco do aumento da participação de capitais de terceiros.

Dentre os índices que apresentaram melhoria, observa-se que houve uma maior capacidade de geração de receitas da BRFoods, obtendo-se resultados positivos com a necessidade de um menor nível de investimento ou despesas (perceptíveis principalmente ao analisarmos a margem do EBITDA, a margem líquida e o EBITDA em si) e retorno aos seus acionistas (lucro por ação e retorno sobre o patrimônio líquido).

Em frente ao exposto, pode-se concluir que houve criação de sinergias operacionais após a fusão da Sadia e Perdigão em BRFoods, percebendo-se que provavelmente criaram as seguintes: um maior poder de barganha com seus fornecedores e instituições financeiras, maior poder de mercado frente aos seus concorrentes, maior flexibilidade na determinação de preços e margem de lucro, utilização mais eficaz e eficiente dos seus recursos e diminuição de seus custos, influenciando no aumento da sua rentabilidade e diminuição de risco.

8 CONCLUSÃO

O problema de pesquisa desta monografia objetivou identificar as sinergias operacionais criadas por meio de fusão, utilizando-se do caso da fusão da Sadia com a Perdigão em BR Foods como objeto de estudo. A sua resolução se deu por via da análise do comportamento dos indicadores econômico-financeiros das organizações durante os anos anteriores e posteriores à realização da fusão.

O trabalho cumpriu com os objetivos estabelecidos, uma vez que calculou os índices econômico-financeiros da Sadia, da Perdigão e da BR Foods, analisou o desempenho destas no período anterior e posterior a fusão (período de 2002 a 2016) e identificou as sinergias operacionais criadas na fusão da Sadia com a Perdigão em BR Foods.

Percebeu-se que, mesmo em frente a um cenário econômico mais adverso, a BR Foods conseguiu apresentar resultados mais positivos do que suas predecessoras, indicando que a junção das estruturas já existentes da Sadia e da Perdigão aumentou o potencial de ambas, sendo estas, juntas, mais eficientes e eficazes do que quando separadas.

A nova empresa apresentou, conforme apontado pelo estudo de caso, ganho sinérgicos em diminuição de seus custos e despesas, utilização mais eficaz e eficiente dos seus recursos, aumento do poder de barganha com seus fornecedores e instituições financeiras, aumento do poder de mercado frente aos seus concorrentes, aumento da sua rentabilidade e diminuição do seu risco.

Pode-se afirmar que o estudo apresentou limitações, pois apresentou a criação de sinergias operacionais em fusões, utilizando-se somente um caso, o da BR Foods, e não houve comparação com o desempenho que outras empresas do ramo apresentaram no mesmo período de análise.

Um novo trabalho pode ser estruturado, utilizando-se de outras fusões que ocorreram no Brasil e/ou realizando a comparação do comportamento dos indicadores encontrados com os indicadores de empresas de ramo e porte semelhante à(s) organização(s) analisada(s).

Apesar das limitações, pode-se dizer que os resultados obtidos puderam oferecer um maior conhecimento sobre como ocorre a criação de sinergia operacional em uma fusão e o possível comportamento de uma empresa após a sua ocorrência.

REFERÊNCIAS

- ALMEIDA, M.; SANTOS, T.; GOMES, C.; CARVALHO, F. Fontes de Sinergia em Fusões e Aquisições: Um estudo empírico. In: ENCONTRO NACIONAL DE ENGENHARIA DE PRODUÇÃO, 32., 2012, Rio Grande do Sul. **Anais...** Rio Grande do Sul, 2012. Disponível em: <http://www.abepro.org.br/biblioteca/enegep2012_TN_STO_157_913_20921.pdf> Acesso em: 5 fev. 2017.
- ANASTÁCIO, A. C. **Análise das demonstrações contábeis e sua importância na verificação da situação econômico-financeira das empresas.** TCC (Graduação) – Curso de Ciências Contábeis, Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, 2004.
- ANDRADE, M. M. de. **Introdução à metodologia do trabalho científico:** elaboração de trabalhos na graduação. 9. ed. São Paulo: Atlas, 2009.
- ASSAF NETO, A. **Finanças corporativas e valor.** 3. ed. São Paulo: Atlas, 2007.
- _____. **Estrutura e análise de balanços:** um enfoque econômico-financeiro. 10. ed. São Paulo: Atlas, 2012.
- BALAPUTHIRAN, S. Firm performance and earnings per share: A study of listed banks in Sri Lanka. **Merit Research Journals**, v. 2, n. 1, p. 8-11, jan. 2014.
- BARNEY, J. B. Returns to bidding firms in mergers and acquisitions: Reconsidering the relatedness hypothesis. **Strategic Management Journal**, v. 9, p. 71-78, jun. 1988.
- BARRUCHO, L. Apesar da 1ª queda em 4 anos, Brasil continua com juros reais mais altos do mundo. **BBC Brasil**, 19 out. 2016. Disponível em: <<http://www.bbc.com/portuguese/brasil-37710131>>. Acesso em: 2 jul. 2017.
- BATISTA, F. Após três tentativas frustradas, Sadia e Perdigão anunciam fusão. **Gazeta Mercantil**, 2009a. Disponível em: <<http://www2.senado.leg.br/bdsf/handle/id/491611>>. Acesso em: 28 maio 2017.
- BERKOVITCH, E.; NAYANAM, M. P. Motives for takeovers: An empirical investigation. **Journal of Financial and Quantitative Analysis**, v. 28, n. 3, p. 347-362, Sep. 1993.
- BRAGA, H. R. **Demonstrações Contábeis.** São Paulo: Atlas, 2009.
- BRASIL FOODS. **Histórico da Perdigão.** Disponível em: <<http://www.brf-br.com/cronologia.cfm>>. Acesso em: 22 maio 2017.
- BTGPACTUAL digital. **EBITDA:** o que é, para que serve e como calcular? 15 maio, 2017. Disponível em: <<https://www.btgpactualdigital.com/blog/financas/ebitda-o-que-e-para-que-serve-e-como-calcul>>. Acesso em: 10 de jul. 2017.

CAMARGOS, M. A.; BARBOSA, F. V. Análise do desempenho econômico-financeiro e da criação de sinergias em processos de fusões e aquisições do mercado brasileiro ocorridos entre 1995 e 1999. **Caderno de Pesquisas em Administração**, São Paulo, v. 12, n. 2, p. 99-115, abr./jun. 2005.

CAMPOS, G. M.; SCHERER, L. M. Lucro por ação. **Revista de Contabilidade & Finanças (USP)**, v. 12, n. 16, p. 81-94, maio/ago. 2001.

CHATTERJEE, S. Types of synergy and economic value: The impact of acquisitions on merging and rival firms. **Strategic Management Journal**, v. 7, n. 2, p. 119-139, Mar./Apr. 1986.

COFF, R. W. How buyers cope with uncertainty when acquiring firms in knowledge-intensive industries: caveat emptor. **Organization Science**, v.10, n. 2, p. 144-161, 1999.

COMISSÃO DE VALORES MOBILIÁRIOS. **Demonstrações financeiras anuais da Sadia, Perdigão e Brasil Foods para os anos de 2002 a 2016**. Disponível em: <<http://sistemas.cvm.gov.br/>>. Acesso em: 31 maio 2017.

COMITÊ DE PRONUNCIAMENTOS CONTÁBEIS. **CPC 00 (R1) – Estrutura Conceitual para Elaboração e Divulgação de Relatório Contábil-Financeiro**. 2011. Disponível em: <<http://www.cpc.org.br/CPC/DocumentosEmitidos/Pronunciamentos/Pronunciamento?Id=80>>. Acesso em: 20 jun. 2017.

CONCEIÇÃO, A.; SALES, R. Alimentação e saúde impedem inflação mais baixa em 2016. **Valor Econômico**, 11 jan. 2017. Disponível em: <<http://www.valor.com.br/brasil/4832712/alimentacao-e-saude-impedem-inflacao-mais-baixa-em-2016>>. Acesso em: 2 jul. 2017.

CURY, A.; SILVEIRA, D. PIB recua 3,6% em 2016, e Brasil tem pior recessão da história. **G1 Economia**, 7 mar. 2017. Disponível em: <<http://g1.globo.com/economia/noticia/pib-brasileiro-recua-36-em-2016-e-tem-pior-recessao-da-historia.ghtml>>. Acesso em: 19 jun. 2017.

DALLA COSTA, A. J.; GARCIA, J. R. A Trajetória da Sadia no Mercado Internacional: das Exportações à Implantação de Unidades no Exterior. **Revista Espacios**, v. 34, n. 11, 2013.

DALLA COSTA, A. J.; SOUZA-SANTOS, E. R. Brasil Foods: a fusão entre Perdigão e Sadia. **Economia & Tecnologia (UFPR)**, ano 5, v. 17, p. 165-176, abr./jun. 2009.

DELOITTE ToucheTohmatsu. **BRF Brasil Foods S.A.: Relatório de Avaliação Econômico-Financeira**. 31 dez. 2011. Disponível em: <http://www.cvm.gov.br/dados/LaudEditOpa/RJ-2012-08019/20121105_Relatorio_de_Avaliacao_BRF.pdf>. Acesso em: 16 jul. 2017

DHAWAN, S. Mergers and Acquisitions in Global Context. **Kindler**, v. 9, n.1, p. 7-16, jan./jun. 2009.

ENDEAVOR. **Lucro bruto**: um dado indispensável para a saúde financeira da sua empresa. 2015. Disponível em: <<https://endeavor.org.br/lucro-bruto/>>. Acesso em: 2 jul. 2017.

FERRAES NETO, F. A relação da logística com a administração financeira e seus impactos nos índices financeiros de uma organização. **Revista da FAE**, v. 5, n. 3, p. 41-49, set./dez. 2002.

FONSECA, J. J. S. **Metodologia da pesquisa científica**. Fortaleza: UEC, 2002.

FORBES. **The World's Biggest Public Companies 2016**. Disponível em: <<https://www.forbes.com/global2000/list/#tab:overall>>. Acesso em: 23 de maio 2017.

G1. Economia brasileira cresceu 0,9% em 2012, diz IBGE. **G1 Economia**, 1 mar, 2013. Disponível em: <<http://g1.globo.com/economia/noticia/2013/03/economia-brasileira-cresce-09-em-2012-diz-ibge.html>>. Acesso em: 2 jul. 2017.

GIL, A. C. **Como Elaborar Projetos de Pesquisa**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2010.

GOLDENBERG, M. **A arte de pesquisar**. Rio de Janeiro: Record, 1997.

INFOMONEY. **Análise financeira**: conheça os indicadores mais usados pelos analistas. 2016. Disponível em: <<http://www.infomoney.com.br/educacao/guias/noticia/568514/analise-financiera-conheca-indicadores-mais-usados-pelos-analistas>>. Acesso em: 1 de jul. 2017.

LAPO, G. **EBITDA e NOI**: indicadores famosos no mercado financeiro! RExperts - Escola Online de Investimentos Imobiliários. 2016. Disponível em: <<http://rexperts.com.br/ebitda-e-noi-indicadores-famosos-no-mercado-financiero>>. Acesso em: 2 jul. 2017.

LEMES JR., A. B.; RIGO, C. M.; CHEROBIM, A. P. M. S. **Administração financeira**: princípios, fundamentos e práticas brasileiras. Rio de Janeiro: Elsevier, 2002.

LIS, L. Analistas ouvidos pelo Banco Central reduzem previsão do PIB para 2017. **G1 Economia**, 12 jun. 2017. Disponível em: <<http://g1.globo.com/economia/noticia/analistas-ouvidos-pelo-banco-central-reduzem-previsao-de-pib-para-2017.ghtml>>. Acesso em: 19 jun. 2017.

LONGUINHO, E. de S.; HANSEN, J. E. EBITDA: aplicações e limitações de sua utilização como indicador de análise de desempenho. **Revista da Escola de Negócios (UNILESTE)**, n. 1, p. 100-114, nov. 2014.

MARION, J. C. **Análise das Demonstrações Contábeis**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2009.

MATARAZZO, D. C. **Análise financeira de balanços**: abordagem gerencial. 7. ed. São Paulo: Atlas, 2010.

MAUSS, C. V. **Análise das Demonstrações Contábeis Governamentais**: instrumento de suporte à gestão política. São Paulo: Atlas, 2012.

MICHEL, M. H. **Metodologia e pesquisa científica em ciências sociais**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2009.

OLIVEIRA, U. R. de; ROCHA, H. M. Fusões e aquisições para alavancagem de recursos e otimização da estrutura organizacional. In: SIMPÓSIO DE ENGENHARIA DA PRODUÇÃO, 13., 2006, São Paulo. **Anais...** São Paulo: SIMPEP, 2006.

PIRES, F.; BALIEIRO, S. O mundo depois da crise de 2008. **Época Negócios**, 25 set. 2013. Disponível em: <<http://epocanegocios.globo.com/Informacao/Visao/noticia/2013/09/o-mundo-depois-da-crise-de-2008.html>>. Acesso em: 29 maio 2017.

PRESIDÊNCIA DA REPÚBLICA. **Lei nº 6.404**, de 15 de dezembro de 1976. Brasília, 1976. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/Leis/L6404compilada.htm>. Acesso em: 20 mar. 2017.

PRICE Waterhouse Coopers. **Fusões e Aquisições no Brasil**: Janeiro de 2017. São Paulo, 2017. Disponível em: <<http://www.pwc.com.br/pt/publicacoes/servicos/assets/fusoes-aquisicoes/2017/pwc-fusoes-aquisicoes-janeiro-2017.pdf>>. Acesso em: 22 mai. 2017.

PRODANOV, C. C.; FREITAS, E. C. **Metodologia do Trabalho Científico**: Métodos e Técnicas da Pesquisa e do Trabalho Acadêmico. 2. ed. Novo Hamburgo: Feevale, 2013.

RIBEIRO, K. C. S.; FERREIRA, Luiz Gustavo; MATSUMOTO, Gustavo Uramoto. Brasil Foods: Oportunidade ou Necessidade? **Revista Economia & Gestão** (PUC Minas), v. 11, n. 25, p. 124-144, jan./abr. 2011.

ROSS, S. A.; WESTERFIELD, R. W.; JORDAN, B. D. **Administração financeira**. São Paulo: Atlas, 2002.

SADIA. **Sadia comemora 70 anos de história**. 2014. Disponível em: <<http://revistabrf.com.br/sadia-comemora-70-anos-de-historia/>>. Acesso em: 23 maio 2017.

SANTOS, A. M.; GALLO, A.; COUTO, P. B.; SOUZA, A. A. Efeito das Fusões e Aquisições da Vale no Resultado Operacional. In: SIMPÓSIO EM GESTÃO E TECNOLOGIA, 6., 2009, Rio de Janeiro. **Anais...** Rio de Janeiro, 2009. Disponível em: <<http://www.aedb.br/seget/>> Acesso em: 19 abr. 2017.

SETH, A. Value creation in acquisitions: A re-examination of performance issues. **Strategic Management Journal**, v. 11, n. 6, p. 99-115, Oct. 1990a.

_____. Sources of value creation in acquisitions: an empirical investigation. **Strategic Management Journal**, v. 11, n. 6, p. 431-446, Oct. 1990b.

SILVA, J. P. da. **Análise financeira das empresas**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2001.

SOARES, P. de C. D.; FARIAS, M. W. de M.; SOARES, F. H. de L. Análise da necessidade de capital de giro, endividamento e liquidez de uma empresa do ramo sucroalcooleira: um estudo de caso na Usina Coruripe S/A. In: SIMPÓSIO DE EXCELÊNCIA EM GESTÃO E TECNOLOGIA, 8., 2011, Resende. **Anais...** Resende: SEGeT, 2011.

SOUSA, D. P. C.; MARTINS, R. **Análise das demonstrações contábeis**. v. 3. Rio de Janeiro: Fundação CECIERJ, 2010.

SOUZA, V. O impacto de uma eventual fusão entre Sadia e Perdigão. **Exame**, 10 out. 2010. Disponível em: <<http://exame.abril.com.br/negocios/impacto-eventual-fusao-sadia-perdigao-469667/>>. Acesso em: 18 jun. 2017.

TOLEDO, M. **CARG – Como calcular esse KPI fundamental**. 2017. Disponível em: <<http://marcelotoledo.com/cagr-como-calculer-este-kpi-fundamental/>>. Acesso em: 05 jul. 2017.

WESTON, J. F.; BRIGHAM, E. F. **Fundamentos da administração financeira**. 10. ed. São Paulo: Makron Books, 2000.

**APÊNDICE A – QUADRO RESUMO COM PRINCIPAIS RUBRICAS CONTÁBEIS E
VALORES DA PERDIGÃO (2002 A 2008)**

CONTA	2002	2003	2004	2005
ATIVO CIRCULANTE	1.862.352	1.666.586	1.544.158	2.188.607
DUPLICATAS A RECEBER	197.520	153.010	524.430	555.708
ESTOQUE	594.228	680.853	580.580	646.081
REALIZÁVEL A LONGO PRAZO	135.735	124.829	260.550	220.294
ATIVO TOTAL	3.007.234	2.779.008	2.800.144	3.625.071
PASSIVO CIRCULANTE	1.667.162	1.320.356	1.235.888	1.129.910
FORNECEDORES	278.607	323.480	327.128	332.573
EXIGÍVEL A LONGO PRAZO	664.432	695.465	594.136	1.272.366
PASSIVO - PATRIMÔNIO LÍQUIDO	2.331.594	2.015.821	1.830.024	2.402.276
PATRIMÔNIO LÍQUIDO	675.640	763.187	970.120	1.222.795
RECEITA OPERACIONAL LÍQUIDA (VENDAS LÍQUIDAS)	2.917.379	3.825.194	4.883.254	5.145.176
COMPRAS	2.379.497	2.888.946	3.432.112	3.751.411
CUSTO DOS PRODUTOS VENDIDOS	(2.103.944)	(2.802.321)	(3.532.385)	(3.685.910)
LUCRO BRUTO	813.435	1.022.873	1.350.869	1.459.266
EBITDA	293.481	383.253	593.772	652.425
LUCRO LÍQUIDO DO EXERCÍCIO	8.232	123.547	295.619	278.238
AÇÕES ORDINARIAS EM CIRCULAÇÃO	44.652	44.652	44.652	44.652
CONTA	2006	2007	2008	
ATIVO CIRCULANTE	2.751.546	3.768.208	5.985.143	
DUPLICATAS A RECEBER	701.584	803.938	1.378.046	
ESTOQUE	643.167	865.147	1.688.995	
REALIZÁVEL A LONGO PRAZO	238.705	254.318	597.134	
ATIVO TOTAL	4.829.416	6.543.311	11.219.547	
PASSIVO CIRCULANTE	1.251.553	1.941.278	3.080.860	
FORNECEDORES	486.562	575.603	1.083.385	
EXIGÍVEL A LONGO PRAZO	1.433.981	1.376.054	4.027.373	
PASSIVO - PATRIMÔNIO LÍQUIDO	2.685.534	3.317.332	7.108.233	
PATRIMÔNIO LÍQUIDO	2.104.872	3.225.979	4.110.618	
RECEITA OPERACIONAL LÍQUIDA (VENDAS LÍQUIDAS)	5.209.758	6.633.363	11.393.030	
COMPRAS	3.862.746	4.982.068	9.457.999	
CUSTO DOS PRODUTOS VENDIDOS	(3.865.660)	(4.760.088)	(8.634.151)	
LUCRO BRUTO	1.344.098	1.873.275	2.758.879	
EBITDA	327.082	781.281	895.227	
LUCRO LÍQUIDO DO EXERCÍCIO	(12.074)	215.917	(575.976)	
AÇÕES ORDINARIAS EM CIRCULAÇÃO	165.957	185.957	206.958	

Fonte: Elaborada pela autora com dados das DFs da Perdigão.

**APÊNDICE B – QUADRO RESUMO COM PRINCIPAIS RUBRICAS CONTÁBEIS E
VALORES DA SADIA (2002 A 2008)**

CONTA	2002	2003	2004	2005
ATIVO CIRCULANTE	2.792.836	4.013.709	3.997.303	4.380.857
DUPLICATAS A RECEBER	374.708	453.936	349.605	509.615
ESTOQUE	877.366	920.564	1.064.671	992.490
REALIZÁVEL A LONGO PRAZO	1.401.231	499.268	543.529	371.238
ATIVO TOTAL	5.216.515	5.487.666	5.725.817	6.495.437
PASSIVO CIRCULANTE	2.553.549	2.297.151	2.676.333	2.381.575
FORNECEDORES	250.400	377.849	487.654	495.758
EXIGÍVEL A LONGO PRAZO	1.400.949	1.703.106	1.271.476	1.888.397
PASSIVO - PATRIMÔNIO LÍQUIDO	3.954.498	4.000.257	3.947.809	4.269.972
PATRIMÔNIO LÍQUIDO	1.261.654	1.487.422	1.777.848	2.223.654
RECEITA OPERACIONAL LÍQUIDA (VENDAS LÍQUIDAS)	4.238.843	5.292.124	6.307.473	7.318.438
COMPRAS	3.154.728	3.781.553	4.606.376	5.238.881
CUSTO DOS PRODUTOS VENDIDOS	(2.938.999)	(3.738.355)	(4.462.269)	(5.311.062)
LUCRO BRUTO	1.299.844	1.553.769	1.845.204	2.007.376
EBITDA	549.769	585.059	791.879	726.644
LUCRO LÍQUIDO DO EXERCÍCIO	233.755	446.414	438.873	656.120
AÇÕES ORDINARIAS EM CIRCULAÇÃO	683.000	683.000	683.000	683.000
CONTA	2006	2007	2008	
ATIVO CIRCULANTE	4.666.649	4.981.248	7.637.176	
DUPLICATAS A RECEBER	678.598	486.586	790.467	
ESTOQUE	1.084.454	1.168.936	1.851.020	
REALIZÁVEL A LONGO PRAZO	520.676	574.860	1.539.782	
ATIVO TOTAL	7.576.351	8.624.919	13.658.991	
PASSIVO CIRCULANTE	2.202.245	2.265.947	8.418.017	
FORNECEDORES	503.285	593.951	918.687	
EXIGÍVEL A LONGO PRAZO	2.914.784	3.140.537	4.776.135	
PASSIVO - PATRIMÔNIO LÍQUIDO	5.117.029	5.406.484	13.194.152	
PATRIMÔNIO LÍQUIDO	2.458.358	3.183.836	410.884	
RECEITA OPERACIONAL LÍQUIDA (VENDAS LÍQUIDAS)	6.876.701	8.623.191	10.728.642	
COMPRAS	5.277.181	6.396.612	8.791.461	
CUSTO DOS PRODUTOS VENDIDOS	(5.185.217)	(6.312.130)	(8.109.377)	
LUCRO BRUTO	1.691.484	2.311.061	2.619.265	
EBITDA	649.484	1.059.013	1.127.036	
LUCRO LÍQUIDO DO EXERCÍCIO	375.482	688.000	(2.495.092)	
AÇÕES ORDINARIAS EM CIRCULAÇÃO	683.000	683.000	683.000	

Fonte: Elaborada pela autora com dados das DFs da Sadia.

**APÊNDICE C – QUADRO RESUMO COM PRINCIPAIS RUBRICAS CONTÁBEIS E
VALORES DA BRASIL FOODS (2009 A 2016)**

CONTA	2009	2010	2011	2012
ATIVO CIRCULANTE	12.650.185	12.216.352	13.531.261	14.438.874
DUPLICATAS A RECEBER	2.140.701	2.565.029	3.207.813	3.131.198
ESTOQUE	2.255.497	2.135.809	2.679.211	3.018.576
REALIZÁVEL A LONGO PRAZO	4.537.839	4.399.259	4.654.837	3.716.487
ATIVO TOTAL	30.355.873	29.947.200	32.390.966	33.614.380
PASSIVO CIRCULANTE	6.359.230	5.686.384	7.987.829	7.481.632
FORNECEDORES	1.905.368	2.059.196	2.681.343	3.381.246
EXIGÍVEL A LONGO PRAZO	9.028.738	8.428.645	7.885.710	8.694.687
PASSIVO - PATRIMÔNIO LÍQUIDO	15.387.968	14.115.029	15.873.539	16.176.319
PATRIMÔNIO LÍQUIDO	12.990.938	13.628.967	14.070.340	14.551.655
RECEITA OPERACIONAL LÍQUIDA (VENDAS LÍQUIDAS)	15.905.776	22.681.253	25.706.238	28.517.383
COMPRAS	13.295.368	16.831.464	19.590.365	22.402.928
CUSTO DOS PRODUTOS VENDIDOS	(12.728.866)	(16.951.152)	(19.046.963)	(22.063.563)
LUCRO BRUTO	3.176.910	5.730.101	6.659.275	6.453.820
EBITDA	621.991	2.264.551	2.887.467	2.290.088
LUCRO LÍQUIDO DO EXERCÍCIO	118.591	804.996	1.365.089	777.442
AÇÕES ORDINARIAS EM CIRCULAÇÃO	872.473	872.473	872.473	872.473

CONTA	2013	2014	2015	2016
ATIVO CIRCULANTE	16.307.619	20.514.730	22.667.182	23.306.014
DUPLICATAS A RECEBER	3.338.355	3.046.871	3.876.308	3.085.147
ESTOQUE	3.111.615	2.941.355	4.032.911	4.791.640
REALIZÁVEL A LONGO PRAZO	3.444.556	3.789.075	5.095.410	5.573.723
ATIVO TOTAL	35.439.665	39.130.220	43.875.147	47.357.212
PASSIVO CIRCULANTE	8.436.031	9.569.126	11.621.113	12.640.423
FORNECEDORES	3.674.705	3.977.327	5.919.587	7.175.420
EXIGÍVEL A LONGO PRAZO	9.242.384	10.844.666	14.931.048	18.085.160
PASSIVO - PATRIMÔNIO LÍQUIDO	17.678.415	20.413.792	26.552.161	30.725.583
PATRIMÔNIO LÍQUIDO	14.655.071	15.590.477	13.516.777	11.839.978
RECEITA OPERACIONAL LÍQUIDA (VENDAS LÍQUIDAS)	27.787.477	29.006.843	32.196.601	33.732.866
COMPRAS	20.970.636	20.327.170	23.199.248	26.965.176
CUSTO DOS PRODUTOS VENDIDOS	(20.877.597)	(20.497.430)	(22.107.692)	(26.206.447)
LUCRO BRUTO	6.909.880	8.509.413	10.088.909	7.526.419
EBITDA	3.119.578	4.798.559	5.728.178	3.418.015
LUCRO LÍQUIDO DO EXERCÍCIO	1.066.837	2.224.877	3.130.858	(367.339)
AÇÕES ORDINARIAS EM CIRCULAÇÃO	872.473	872.473	872.473	812.473

Fonte: Elaborada pela autora com dados das DFs da BR Foods.

ANEXO A – DEMONSTRAÇÃO CONTÁBIL DE 2002: PERDIGÃO

DEMONSTRAÇÕES FINANCEIRAS 2002
Balancos Patrimoniais
Em 31 de dezembro de 2002 e 2001
(valores expressos em milhares de Reais)

ATIVO	Controladora		Consolidado	
	2002	2001	2002	2001
CIRCULANTE:				
Disponibilidades	33	51	50.954	11.757
Aplicações financeiras	-	-	853.294	391.219
Clientes	-	-	197.520	256.308
Dividendos e juros sobre capital próprio a receber	-	38.547	-	-
Estoques	-	-	594.228	318.675
Impostos a recuperar	1.281	6.566	99.868	45.301
Impostos diferidos	3.345	-	24.170	1.029
Outros direitos	158	84	42.318	18.766
	<u>4.817</u>	<u>45.277</u>	<u>1.862.352</u>	<u>1.043.055</u>
REALIZÁVEL A LONGO PRAZO:				
Aplicações financeiras	-	-	47.129	328.249
Impostos a recuperar	-	-	7.305	4.755
Impostos diferidos	200	202	36.295	35.314
Títulos a receber	-	-	20.543	18.012
Depósitos judiciais	2.735	2.349	13.352	7.993
Outros direitos	35	35	11.111	9.268
	<u>2.970</u>	<u>2.586</u>	<u>135.735</u>	<u>403.591</u>
PERMANENTE:				
Investimentos em controladas	675.176	666.509	-	-
Outros investimentos	-	-	442	483
Imobilizado	-	-	934.097	903.640
Diferido	-	-	74.608	73.325
	<u>675.176</u>	<u>666.509</u>	<u>1.009.147</u>	<u>977.448</u>
Total do Ativo	<u>682.963</u>	<u>714.372</u>	<u>3.007.234</u>	<u>2.424.094</u>

As notas explicativas são parte integrante das demonstrações financeiras.

Fonte: COMISSÃO DE VALORES MOBILIÁRIOS.

DEMONSTRAÇÕES FINANCEIRAS 2002
Balancos Patrimoniais
Em 31 de dezembro de 2002 e 2001
(valores expressos em milhares de Reais)

PASSIVO	Controladora		Consolidado	
	2002	2001	2002	2001
CIRCULANTE:				
Empréstimos, financiamentos e debêntures	-	-	1.262.192	666.639
Fornecedores	-	-	278.607	151.292
Salários e obrigações sociais	262	231	49.119	48.756
Obrigações tributárias	41	310	24.837	34.840
Dividendos e juros sobre capital próprio a pagar	115	35.177	115	35.177
Débitos com empresas ligadas	91	5.311	-	-
Participação dos administradores e empregados	-	-	693	13.648
Outras obrigações	25	25	51.599	33.661
	<u>534</u>	<u>41.054</u>	<u>1.667.162</u>	<u>1.014.013</u>
EXIGÍVEL A LONGO PRAZO:				
Empréstimos, financiamentos e debêntures	-	-	531.421	598.771
Obrigações sociais e tributárias	-	-	3.479	20.721
Impostos diferidos	-	-	7.502	8.210
Provisões para contingências	510	510	122.030	109.571
	<u>510</u>	<u>510</u>	<u>664.432</u>	<u>737.273</u>
PATRIMÔNIO LÍQUIDO:				
Capital social realizado	490.000	415.433	490.000	415.433
Reservas de capital	-	142	-	142
Reservas de lucros	191.919	257.233	185.640	257.233
	<u>681.919</u>	<u>672.808</u>	<u>675.640</u>	<u>672.808</u>
Total do Passivo	682.963	714.372	3.007.234	2.424.094

As notas explicativas são parte integrante das demonstrações financeiras.

Fonte: COMISSÃO DE VALORES MOBILIÁRIOS.

DEMONSTRAÇÕES FINANCEIRAS 2002
Demonstrações dos Resultados
para os exercícios findos em 31 de dezembro de 2002 e 2001
(valores expressos em milhares de Reais, exceto lucro por ação)

	Controladora		Consolidado	
	2002	2001	2002	2001
RECEITA OPERACIONAL BRUTA:				
Vendas no mercado interno	-	-	2.135.761	1.754.564
Vendas no mercado externo	-	-	1.205.948	1.034.845
	-	-	3.341.709	2.789.409
Deduções de vendas	-	-	(424.330)	(355.706)
RECEITA OPERACIONAL LÍQUIDA	-	-	2.917.379	2.433.703
Custo das vendas	-	-	(2.103.944)	(1.633.483)
LUCRO BRUTO	-	-	813.435	800.220
RECEITAS (DESPESAS) OPERACIONAIS:				
Vendas	-	-	(554.449)	(400.907)
Gerais e administrativas	(941)	(761)	(39.295)	(35.108)
Honorários dos administradores	(1.550)	(1.405)	(5.478)	(5.186)
Financeiras líquidas	285	1.811	(219.207)	(120.752)
Resultado de investimentos em controladas	12.641	169.754	9.784	7.266
Outros resultados operacionais	-	-	(2.243)	(2.503)
	10.435	169.399	(810.888)	(557.170)
LUCRO OPERACIONAL	10.435	169.399	2.547	243.050
Resultado não operacional	-	(77)	(223)	(3.987)
LUCRO ANTES DOS IMPOSTOS E PARTICIPAÇÕES	10.435	169.322	2.324	239.063
Imposto de renda e contribuição social	4.076	(1.075)	6.601	(57.168)
Participação dos funcionários no lucro	-	-	(693)	(10.838)
Participação dos administradores	-	-	-	(2.810)
LUCRO LÍQUIDO DO EXERCÍCIO	14.511	168.247	8.232	168.247
LUCRO LÍQUIDO POR AÇÃO EM CIRCULAÇÃO NO FINAL DO EXERCÍCIO - R\$	0,33	3,78	-	-
EBITDA	-	-	293.481	421.280

As notas explicativas são parte integrante das demonstrações financeiras.

Fonte: COMISSÃO DE VALORES MOBILIÁRIOS.

DEMONSTRAÇÕES FINANCEIRAS 2002
Demonstrações das Origens e Aplicações de Recursos
para os exercícios findos em 31 de dezembro de 2002 e 2001
(valores expressos em milhares de Reais)

	Controladora		Consolidado	
	2002	2001	2002	2001
ORIGENS DE RECURSOS				
Operações (vide abaixo)	1.486	-	158.071	278.377
Financiamentos a longo prazo	-	-	390.097	298.647
Transferência do realizável a longo prazo para o circulante	-	-	404.747	22.177
Alienação e transferência do permanente	-	-	6.952	9.858
Dividendos e juros sobre capital próprio	5.400	56.567	-	-
Outras	-	103	1.391	4.295
	<u>6.886</u>	<u>56.670</u>	<u>961.258</u>	<u>613.354</u>
APLICAÇÕES DE RECURSOS				
Operações (vide abaixo)	-	1.474	-	-
Dividendos e juros sobre capital próprio	5.400	50.473	5.400	50.473
Investimento	1.426	-	311	28.285
Imobilizado	-	-	106.523	118.578
Diferido	-	-	12.787	15.453
Transferência do exigível a longo prazo para o circulante	-	-	630.875	340.644
Aplicações financeiras a longo prazo	-	-	14.713	295.326
Outras	-	2.334	24.501	9.716
	<u>6.826</u>	<u>54.281</u>	<u>795.110</u>	<u>858.475</u>
VARIAÇÃO DO CAPITAL CIRCULANTE LÍQUIDO:	60	2.389	166.148	(245.121)
DEMONSTRAÇÃO DO CAPITAL CIRCULANTE:				
No início do ano	4.223	1.834	29.042	274.163
No fim do ano	4.283	4.223	195.190	29.042
Variação	60	2.389	166.148	(245.121)
RECURSOS DAS OPERAÇÕES:				
Lucro líquido do exercício	14.511	168.247	8.232	168.247
Depreciação, amortização e exaustão	-	-	81.511	64.986
Impostos diferidos (IRPJ / CSLL)	2	(79)	(4.053)	(7.682)
Provisões para contingências	63	96	(4.976)	361
Encargos financeiros líquidos sobre o longo prazo	(449)	(61)	87.869	55.842
Resultado de investimentos em controladas	(12.641)	(108.754)	(9.784)	(7.266)
Resultado na alienação e baixa do permanente	-	-	(574)	3.547
Outros	-	77	(154)	362
	<u>1.486</u>	<u>(1.474)</u>	<u>158.071</u>	<u>278.377</u>

As notas explicativas são parte integrante das demonstrações financeiras.

Fonte: COMISSÃO DE VALORES MOBILIÁRIOS.

ANEXO B – DEMONSTRAÇÃO CONTÁBIL DE 2002: SADIA

BALANÇOS PATRIMONIAIS EM 31 DE DEZEMBRO - (EM R\$ MIL)									
Ativo	Controladora		Consolidado		Passivo	Controladora		Consolidado	
	2002	2001	2002	2001		2002	2001	2002	2001
Circulante					Circulante				
Caixa e bancos	131.850	28.628	142.983	45.930	Empréstimos e financiamentos	1.477.348	447.707	2.002.504	929.461
Aplicações financeiras	1.000.486	216.678	1.169.801	308.608	Fornecedores	245.860	225.007	250.400	175.752
Clientes mercado interno	192.308	192.917	192.487	208.615	Adiantamentos de clientes	17.023	17.139	890	2.163
Clientes mercado externo	385.449	278.892	222.725	186.915	Salários e encargos a pagar	14.278	10.300	14.634	12.748
Provisão para créditos de liquidação duvidosa	(25.663)	(13.018)	(40.504)	(20.622)	Impostos e contribuições a recolher	41.187	32.752	46.645	37.934
Impostos a compensar	127.559	33.169	130.586	60.334	Dividendos a distribuir	55.666	52.793	55.666	52.793
Estoques	859.075	511.068	877.366	661.637	Provisão para férias	42.192	30.081	42.328	36.122
Outros créditos	42.998	47.580	53.584	69.183	Impostos Diferidos	843	715	843	715
Bens destinados a venda	11.866	13.886	11.879	33.980	Outras obrigações	106.987	71.467	139.639	88.916
Despesas antecipadas	3.467	5.135	5.393	5.935		2.001.384	887.961	2.553.549	1.336.604
Impostos diferidos	26.536	20.178	26.536	43.470	Exigível a longo prazo				
	2.755.931	1.335.113	2.792.836	1.603.985	Financiamentos	1.197.077	794.946	1.205.160	889.767
Realizável a longo prazo					Impostos e contribuições a recolher	93	4.177	1.217	5.045
Partes relacionadas	26.337	-	-	-	Provisão para contingências	54.927	39.874	57.273	56.789
Aplicações financeiras	153.674	43.679	1.002.352	611.850	Provisão para perdas em investimentos	28	11.111	-	-
Empréstimos compulsórios-Eletróbrás	495	485	495	485	Partes relacionadas	-	16.505	-	-
Depósitos judiciais	69.044	55.819	69.044	56.713	Impostos diferidos	25.216	41.797	25.216	41.797
Impostos a compensar	112.440	24.709	113.701	28.272	Outras obrigações	27.151	4.056	27.473	5.184
Impostos diferidos	47.008	45.349	47.657	50.154		1.304.492	912.466	1.316.339	998.582
Plano de pensão	51.840	51.084	51.840	51.084	Participação minoritária das controladas			363	533
Bens destinados a venda	20.801	-	20.801	-	Patrimônio líquido				
Outros créditos	10.575	14.720	10.731	17.917	Capital social	700.000	700.000	700.000	700.000
	492.214	235.845	1.316.621	816.475	Reservas de lucros	468.413	308.954	468.413	308.954
Permanente					Ações em tesouraria	(198)	(198)	(198)	(198)
Investimentos	321.099	640.271	12.512	11.331	Lucros acumulados	95.473	112.843	93.439	112.843
Imobilizado	894.572	579.045	902.918	891.502		1.263.688	1.121.599	1.261.654	1.121.599
Diferido	105.748	131.752	107.018	134.025	Patrimônio líquido administrado pela controladora			1.262.017	1.122.132
	1.321.419	1.351.068	1.022.448	1.036.858	Total	4.569.564	2.922.026	5.131.905	3.457.318
Total	4.569.564	2.922.026	5.131.905	3.457.318					

Fonte: COMISSÃO DE VALORES MOBILIÁRIOS.

DEMONSTRAÇÕES DO RESULTADO

EXERCÍCIOS FINDOS EM 31 DE DEZEMBRO - (EM R\$ MIL)

	Controladora		Consolidado	
	2002	2001	2002	2001
Receita operacional bruta	4.402.903	3.564.446	4.689.274	4.017.076
Mercado interno	2.631.001	2.218.197	2.729.894	2.497.861
Mercado externo	1.771.902	1.346.249	1.959.380	1.519.215
Tributos sobre vendas	(378.067)	(261.393)	(399.717)	(300.825)
Devoluções e abatimentos	(20.481)	(25.430)	(50.714)	(81.426)
Receita operacional líquida	4.004.355	3.277.623	4.238.843	3.634.825
Custos dos produtos vendidos	(2.961.394)	(2.256.714)	(2.938.999)	(2.359.521)
Lucro bruto	1.042.961	1.020.909	1.299.844	1.275.304
Despesas com vendas	(728.411)	(568.967)	(882.796)	(712.365)
Honorários de administradores	(9.555)	(9.045)	(9.555)	(9.045)
Despesas administrativas	(43.550)	(38.698)	(44.736)	(44.024)
Outros resultados operacionais	(18.636)	(6.859)	(23.827)	(15.202)
Resultado financeiro líquido	(239.024)	(252.230)	(183.363)	(248.372)
Resultado de equivalência patrimonial	217.806	126.165	88.354	10.591
Resultado operacional	221.591	271.275	243.921	256.887
Resultado não operacional	591	(2.139)	1.463	2.982
Resultado antes de impostos e participações	222.182	269.136	245.384	259.869
Imposto de renda e contribuição social do exercício	3.653	(38.480)	325	(38.895)
Imposto de renda e contribuição social diferidos	34.580	(19.427)	12.724	(8.880)
Participação de empregados	(24.289)	(8.622)	(24.678)	(9.926)
Lucro líquido do exercício	236.126	202.607	233.755	202.168
Participação dos acionistas minoritários			(337)	(439)
Participação do acionista controlador			234.092	202.607
Resultado líquido por lote de mil ações em circulação em R\$	345,87	296,77		

Fonte: COMISSÃO DE VALORES MOBILIÁRIOS.

**DEMONSTRAÇÕES DAS ORIGENS E APLICAÇÕES DE RECURSOS
EXERCÍCIOS FINDOS EM 31 DE DEZEMBRO - (EM R\$ MIL)**

	Controladora		Consolidado	
	2002	2001	2002	2001
Origens dos recursos				
Das operações sociais				
Lucro líquido do exercício	236.126	202.607	233.755	202.168
Itens que não afetam o capital circulante líquido				
Participação acionistas minoritários			337	439
Depreciações, amortizações e exaustão	113.924	96.649	122.485	114.652
Juros e variações de longo prazo	235.917	70.026	(47.784)	29.443
Resultado de venda/baixa de ativo permanente	5.618	5.668	4.471	325
Resultado em participações societárias	(217.681)	(126.748)	(89.314)	(11.174)
Provisão IR/CS lucros no exterior	-	38.480	-	38.480
Impostos diferidos	(18.240)	18.752	(14.084)	31.497
	355.664	305.434	209.866	405.830
De terceiros				
Venda de bens do permanente	3.025	48.839	4.353	67.059
Dividendos/Juros sobre capital recebidos	3.195	2.868	-	-
Incentivos fiscais	-	-	-	583
Aumento do exigível / redução do realizável	(11.795)	357.795	(30.224)	389.511
Transferência do permanente para o circulante	2.398	-	3.300	590
Capital Circulante Incorporado - Granja Rezende	184.425	-	-	-
Total das origens	536.912	714.936	187.295	863.573
Aplicações dos recursos				
Investimentos	15.505	1.949	-	1.949
Imobilizados	111.550	68.473	111.927	81.151
Diferidos	8.425	25.282	9.425	27.400
Dividendos/Juros sobre capital próprio	76.667	80.205	76.667	80.205
Ajuste de exercício anterior-Plano de Pensão	17.370	-	17.370	-
Transferências do circulante para o permanente	-	1.823	-	4.354
Total das aplicações	229.517	177.732	215.389	195.059
Efeito no capital circulante líquido	307.395	537.204	(28.094)	668.514
Variação do capital circulante líquido				
No fim do exercício	754.547	447.152	239.287	267.381
No início do exercício	447.152	(90.052)	267.381	(401.133)
Redução do capital circulante	307.395	537.204	(28.094)	668.514

Fonte: COMISSÃO DE VALORES MOBILIÁRIOS.

ANEXO C – DEMONSTRAÇÃO CONTÁBIL DE 2003: PERDIGÃO

DEMONSTRAÇÕES FINANCEIRAS 2003
Balancos Patrimoniais
Em 31 de Dezembro de 2003 e 2002
(valores expressos em milhares de Reais)

	Controladora		Consolidado	
	2003	2002	2003	2002
ATIVO				
CIRCULANTE				
Disponibilidades	48	33	10.955	50.954
Aplicações financeiras	-	-	637.565	853.294
Clientes	-	-	153.010	197.520
Juros sobre capital próprio a receber	30.600	-	-	-
Estoques	-	-	680.853	594.228
Impostos a recuperar	4.947	1.281	92.725	99.868
Impostos diferidos	-	3.345	20.209	24.170
Outros direitos	241	158	71.269	42.318
	<u>35.836</u>	<u>4.817</u>	<u>1.666.586</u>	<u>1.862.352</u>
REALIZÁVEL A LONGO PRAZO				
Crédito com empresas ligadas	5.409	-	-	-
Aplicações financeiras	-	-	5.728	47.129
Impostos a recuperar	-	-	29.961	7.305
Impostos diferidos	241	200	41.554	36.295
Títulos a receber	-	-	24.765	20.543
Depósitos judiciais	-	2.735	13.261	13.352
Outros direitos	30	35	9.560	11.111
	<u>5.680</u>	<u>2.970</u>	<u>124.829</u>	<u>135.735</u>
PERMANENTE				
Investimentos em controladas	769.588	675.176	-	-
Outros investimentos	4	-	469	442
Imobilizado	-	-	914.974	934.097
Diferido	-	-	72.150	74.608
	<u>769.592</u>	<u>675.176</u>	<u>987.593</u>	<u>1.009.147</u>
TOTAL DO ATIVO	<u><u>811.108</u></u>	<u><u>682.963</u></u>	<u><u>2.779.008</u></u>	<u><u>3.007.234</u></u>

As notas explicativas são parte integrante das demonstrações financeiras.

Fonte: COMISSÃO DE VALORES MOBILIÁRIOS.

DEMONSTRAÇÕES FINANCEIRAS 2003
Balancos Patrimoniais
Em 31 de Dezembro de 2003 e 2002
(valores expressos em milhares de Reais)

	Controladora		Consolidado	
	2003	2002	2003	2002
PASSIVO				
CIRCULANTE				
Empréstimos, financiamentos e debêntures	-	-	811.586	1.262.192
Fornecedores	2	-	323.480	278.607
Salários e obrigações sociais	368	262	63.828	49.119
Obrigações tributárias	983	41	33.290	24.837
Dividendos e juros sobre capital próprio a pagar	34.640	115	34.640	115
Débitos com empresas ligadas	-	91	-	-
Participação dos administradores e empregados	-	-	9.441	693
Outras obrigações	24	25	44.091	51.599
	<u>36.017</u>	<u>534</u>	<u>1.320.356</u>	<u>1.667.162</u>
EXIGÍVEL A LONGO PRAZO				
Empréstimos, financiamentos e debêntures	-	-	584.903	531.421
Obrigações sociais e tributárias	-	-	5.539	3.479
Impostos diferidos	-	-	2.491	7.502
Provisões para contingências	509	510	102.532	122.030
	<u>509</u>	<u>510</u>	<u>695.465</u>	<u>664.432</u>
PATRIMÔNIO LÍQUIDO				
Capital social realizado	490.000	490.000	490.000	490.000
Reservas de lucros	284.582	191.919	273.187	185.640
	<u>774.582</u>	<u>681.919</u>	<u>763.187</u>	<u>675.640</u>
TOTAL DO PASSIVO E DO PATRIMÔNIO LÍQUIDO	<u>811.108</u>	<u>682.963</u>	<u>2.779.008</u>	<u>3.007.234</u>

As notas explicativas são parte integrante das demonstrações financeiras.

Fonte: COMISSÃO DE VALORES MOBILIÁRIOS.

DEMONSTRAÇÕES FINANCEIRAS 2003
Demonstrações do Resultado
Para os Exercícios findos em 31 de Dezembro de 2003 e 2002
(valores expressos em milhares de Reais, exceto lucro por ação)

	Controladora		Consolidado	
	2003	2002	2003	2002
RECEITA OPERACIONAL BRUTA				
Vendas no mercado interno	-	-	2.533.101	2.135.761
Vendas no mercado externo	-	-	1.837.865	1.205.948
	-	-	4.370.966	3.341.709
Deduções de vendas	-	-	(545.772)	(424.330)
RECEITA OPERACIONAL LÍQUIDA	-	-	3.825.194	2.917.379
Custo das vendas	-	-	(2.802.321)	(2.103.944)
LUCRO BRUTO	-	-	1.022.873	813.435
RECEITAS (DESPESAS) OPERACIONAIS				
Vendas	-	-	(682.573)	(554.449)
Gerais e administrativas	(1.149)	(941)	(46.438)	(39.295)
Honorários dos administradores	(2.272)	(1.550)	(6.526)	(5.478)
Financeiras líquidas	5.875	285	(135.398)	(219.207)
Resultado de investimentos em controladas	130.412	12.641	(1.184)	9.784
Outros resultados operacionais	41	-	(2.750)	(2.243)
	132.907	10.435	(874.869)	(810.888)
LUCRO OPERACIONAL	132.907	10.435	148.004	2.547
Resultado não operacional	(1)	-	(2.596)	(223)
LUCRO ANTES DOS IMPOSTOS E PARTICIPAÇÕES	132.906	10.435	145.408	2.324
Imposto de renda e contribuição social	(4.243)	4.076	(12.427)	6.601
Participação dos funcionários no lucro	-	-	(7.504)	(693)
Participação dos administradores	-	-	(1.930)	-
LUCRO LÍQUIDO DO EXERCÍCIO	<u>128.663</u>	<u>14.511</u>	<u>123.547</u>	<u>8.232</u>
LUCRO LÍQUIDO POR AÇÃO EM CIRCULAÇÃO NO FINAL DO EXERCÍCIO - R\$	<u>2,89</u>	<u>0,33</u>	-	-
EBITDA	-	-	383.253	293.481

As notas explicativas são parte integrante das demonstrações financeiras.

Fonte: COMISSÃO DE VALORES MOBILIÁRIOS.

DEMONSTRAÇÕES FINANCEIRAS 2003
Demonstrações das Origens e Aplicações de Recursos
Para os Exercícios findos em 31 de Dezembro de 2003 e 2002
(valores expressos em milhares de Reais)

	Controladora		Consolidado	
	2003	2002	2003	2002
ORIGENS:				
Operações (vide abaixo)	-	1.486	183.070	158.071
Financiamentos a longo prazo	-	-	451.403	390.097
Transferência do realizável a longo prazo para o circulante	-	-	39.249	404.747
Alienação e transferência do permanente	-	-	6.460	6.952
Juros sobre capital próprio	36.000	5.400	-	-
Outras	20	-	3.278	1.391
	<u>36.020</u>	<u>6.886</u>	<u>683.460</u>	<u>961.258</u>
APLICAÇÕES				
Operações (vide abaixo)	1.845	-	-	-
Juros sobre capital próprio	36.000	5.400	36.000	5.400
Investimento	20	1.426	4	311
Imobilizado	-	-	74.374	106.523
Diferido	-	-	12.970	12.787
Transferência do exigível a longo prazo para o circulante	-	-	403.699	630.875
Aplicações financeiras a longo prazo	-	-	5.195	14.713
Outras	2.619	-	178	24.501
	<u>40.484</u>	<u>6.826</u>	<u>532.420</u>	<u>795.110</u>
VARIAÇÃO DO CAPITAL CIRCULANTE LÍQUIDO	(4.464)	60	151.040	166.148
DEMONSTRAÇÃO DO CAPITAL CIRCULANTE				
No início do ano	4.283	4.223	195.190	29.042
No fim do ano	<u>(181)</u>	<u>4.283</u>	<u>346.230</u>	<u>195.190</u>
Varição	(4.464)	60	151.040	166.148
RECURSOS DAS OPERAÇÕES				
Lucro líquido do exercício	128.663	14.511	123.547	8.232
Depreciação, amortização e exaustão	-	-	98.667	81.511
Impostos diferidos e a recuperar	(41)	2	(32.832)	(4.053)
Provisões para contingências	(1)	63	(30.586)	(4.976)
Encargos financeiros líquidos sobre o longo prazo	(55)	(449)	19.302	87.869
Resultado de investimentos em controladas	(130.412)	(12.641)	1.184	(9.784)
Resultado na alienação e baixa do permanente	-	-	3.764	(574)
Outros	1	-	24	(154)
	<u>(1.845)</u>	<u>1.486</u>	<u>183.070</u>	<u>158.071</u>

As notas explicativas são parte integrante das demonstrações financeiras.

Fonte: COMISSÃO DE VALORES MOBILIÁRIOS.

ANEXO D – DEMONSTRAÇÃO CONTÁBIL DE 2003: SADIA

Ativo	BALANÇOS PATRIMONIAIS EM			
	Controladora		Consolidado	
	2003	2002	2003	2002
Circulante				
Caixa e bancos	91.130	131.850	230.403	142.983
Aplicações financeiras	972.050	1.000.486	2.143.598	1.169.801
Clientes mercado interno	219.136	192.308	219.740	192.487
Clientes mercado externo	649.783	385.449	267.965	222.725
Provisão para créditos de liquidação duvidosa	(30.461)	(25.663)	(33.769)	(40.504)
Impostos a compensar	138.106	127.559	140.260	130.586
Estoques	880.896	859.075	920.564	877.366
Bens destinados a venda	4.760	11.866	4.820	11.879
Despesas antecipadas	5.483	3.467	6.358	5.393
Impostos diferidos	65.567	26.536	65.567	26.536
Outros créditos	38.772	42.998	48.203	53.584
	3.035.222	2.755.931	4.013.709	2.792.836
Realizável a longo prazo				
Partes relacionadas	27.402	26.337	-	-
Aplicações financeiras	154.575	153.674	236.960	1.002.352
Depósitos judiciais	74.972	69.044	75.078	69.044
Impostos a compensar	74.143	112.440	74.526	113.701
Impostos diferidos	78.448	68.476	81.039	69.125
Plano de pensão	-	114.982	-	114.982
Bens destinados a venda	14.910	20.801	14.910	20.801
Outros créditos	14.910	11.070	16.755	11.226
	439.360	576.824	499.268	1.401.231
Permanente				
Investimentos	670.615	321.099	17.232	12.512
Imobilizado	886.549	894.572	889.331	902.918
Diferido	67.045	105.748	68.126	107.018
	1.624.209	1.321.419	974.689	1.022.448
Total	5.098.791	4.654.174	5.487.666	5.216.515

Fonte: COMISSÃO DE VALORES MOBILIÁRIOS.

31 DE DEZEMBRO - (EM RS MIL)

Passivo	Controladora		Consolidado	
	2003	2002	2003	2002
Circulante				
Empréstimos e financiamentos	1.096.522	1.477.348	1.415.337	2.002.504
Fornecedores	368.881	245.860	377.849	250.400
Adiantamentos de clientes	13.441	17.023	746	890
Salários e encargos a pagar	17.214	14.278	17.462	14.634
Impostos e contribuições a recolher	53.757	41.187	62.193	46.645
Dividendos a distribuir	87.963	55.666	87.963	55.666
Provisão para férias	52.427	42.192	53.103	42.328
Impostos diferidos	-	843	-	843
Participação de empregados e executivos	141.485	22.848	142.315	23.164
Outras obrigações	77.915	84.139	140.183	116.475
	1.909.605	2.001.384	2.297.151	2.553.549
Exigível a longo prazo				
Financiamentos	1.501.216	1.197.077	1.502.994	1.205.160
Impostos e contribuições a recolher	31.235	93	31.290	1.217
Contingências	63.915	54.927	68.013	57.273
Provisão para perdas em investimentos	62	28	-	-
Impostos diferidos	9.802	46.684	9.802	46.684
Plano de benefícios a empregados	71.868	63.142	71.868	63.142
Outras obrigações	15.904	27.151	19.139	27.473
	1.694.002	1.389.102	1.703.106	1.400.949
Participação minoritária das controladas			(13)	363
Patrimônio líquido				
Capital social	1.000.000	700.000	1.000.000	700.000
Reservas de lucros	470.450	468.413	470.450	468.413
Ações em tesouraria	(198)	(198)	(198)	(198)
Lucros acumulados	24.932	95.473	17.170	93.439
	1.495.184	1.263.688	1.487.422	1.261.654
Total	5.098.791	4.654.174	5.487.666	5.216.515

Fonte: COMISSÃO DE VALORES MOBILIÁRIOS.

DEMONSTRAÇÕES DOS RESULTADOS
EXERCÍCIOS FINDOS EM 31 DE DEZEMBRO - (EM R\$ MIL)

	Controladora		Consolidado	
	2003	2002	2003	2002
Receita operacional bruta	5.561.514	4.402.903	5.855.435	4.689.274
Mercado interno	3.188.246	2.631.001	3.195.807	2.729.894
Mercado externo	2.373.268	1.771.902	2.659.628	1.959.380
Tributos sobre vendas	(489.790)	(378.067)	(536.475)	(399.717)
Devoluções e abatimentos	(21.691)	(20.481)	(26.836)	(50.714)
Receita operacional líquida	5.050.033	4.004.355	5.292.124	4.238.843
Custos dos produtos vendidos	(3.733.235)	(2.961.394)	(3.738.355)	(2.938.999)
Lucro bruto	1.316.798	1.042.961	1.553.769	1.299.844
Despesas com vendas	(816.453)	(728.411)	(943.660)	(882.796)
Honorários de administradores	(11.047)	(9.555)	(11.047)	(9.555)
Despesas administrativas	(47.398)	(43.550)	(47.401)	(44.736)
Outros resultados operacionais	(29.491)	(18.636)	(39.986)	(23.827)
Resultado financeiro líquido	(162.687)	(239.024)	148.712	(183.363)
Resultado de equivalência patrimonial	348.571	217.806	(63.678)	88.354
Resultado operacional	598.293	221.591	596.709	243.921
Resultado não operacional	(17.888)	591	(20.418)	1.463
Resultado antes de impostos e participações	580.405	222.182	576.291	245.384
Imposto de renda e contribuição social - correntes	(37.002)	3.653	(40.414)	325
Imposto de renda e contribuição social - diferidos	50.388	34.580	52.330	12.724
Participação de empregados e executivos	(141.300)	(24.289)	(141.793)	(24.678)
Lucro líquido do exercício	452.491	236.126	446.414	233.755
Participação dos acionistas minoritários			(349)	(337)
Participação do acionista controlador			446.763	234.092
Resultado líquido por lote de mil ações em circulação em R\$	662,80	345,87		

Fonte: COMISSÃO DE VALORES MOBILIÁRIOS.

DEMONSTRAÇÕES DAS ORIGENS E APLICAÇÕES DE RECURSOS				
EXERCÍCIOS FINDOS EM 31 DE DEZEMBRO - (EM R\$ MIL)				
	Controladora		Consolidado	
	2003	2002	2003	2002
Origens dos recursos				
Das operações sociais				
Lucro líquido do exercício	452.491	236.126	446.414	233.755
Itens que não afetam o capital circulante líquido				
Participação acionistas minoritários			349	337
Depreciações, amortizações e exaustão	134.990	113.924	137.062	122.485
Juros e variações de longo prazo	47.475	235.917	176.751	(47.784)
Resultado de venda/baixa de ativo permanente	18.341	5.618	24.348	4.471
Resultado em participações societárias	(350.469)	(217.681)	64.292	(89.314)
Impostos diferidos	(46.854)	(18.240)	(48.796)	(14.084)
	255.974	355.664	800.420	209.866
De terceiros				
Venda de bens do permanente	5.025	3.025	5.032	4.353
Dividendos/Juros sobre capital recebidos	4.023	3.195	-	-
Aumento do exigível / redução do realizável	370.829	(11.795)	935.137	(30.224)
Transferência do permanente para o circulante	-	2.398	-	3.300
Capital Circulante Incorporado - Granja Rezende	-	184.425	-	-
Total das origens	635.851	536.912	1.740.589	187.295
Aplicações dos recursos				
Investimentos	3.036	15.505	-	-
Imobilizados	100.919	111.550	102.124	111.927
Diferidos	7.729	8.425	8.096	9.425
Dividendos/Juros sobre capital próprio	150.454	76.667	150.454	76.667
Plano de pensão	-	17.370	-	17.370
Transferências do circulante para o permanente	2.643	-	2.644	-
Total das aplicações	264.781	229.517	263.318	215.389
Efeito no capital circulante líquido	371.070	307.395	1.477.271	(28.094)
Variação do capital circulante líquido				
No fim do exercício	1.125.617	754.547	1.716.558	239.287
No início do exercício	754.547	447.152	239.287	267.381
Aumento/(Redução) do capital circulante	371.070	307.395	1.477.271	(28.094)

Fonte: COMISSÃO DE VALORES MOBILIÁRIOS.

ANEXO E – DEMONSTRAÇÃO CONTÁBIL DE 2004: PERDIGÃO

BALANÇOS PATRIMONIAIS

Em 31 de dezembro de 2004 e 2003

(valores expressos em milhares de reais)

	Controladora		Consolidado	
	2004	2003	2004	2003
ATIVO				
CIRCULANTE				
Disponibilidades	61	48	12.349	10.955
Aplicações financeiras	-	-	260.719	637.565
Clientes	-	-	244.674	153.010
Dividendos e juros sobre capital próprio	39.143	30.600	-	-
Estoques	-	-	580.580	680.853
Impostos a recuperar	11.993	4.947	90.781	92.725
Impostos diferidos	9	-	18.873	20.209
Outros direitos	240	241	60.806	71.269
	51.446	35.836	1.268.782	1.666.586
REALIZÁVEL A LONGO PRAZO				
Aplicações financeiras	-	-	134.010	5.728
Títulos a receber	-	-	39.756	24.765
Impostos a recuperar	-	-	27.663	29.961
Impostos diferidos	238	241	31.710	41.554
Depósitos judiciais	-	-	16.307	13.261
Clientes	-	-	10.439	8.859
Crédito com empresas ligadas	-	5.409	-	-
Outros direitos	4	30	665	701
	242	5.680	260.550	124.829
PERMANENTE				
Investimentos em controladas	961.579	769.588	-	-
Outros investimentos	4	4	488	469
Imobilizado	-	-	918.479	914.974
Diferido	-	-	76.469	72.150
	961.583	769.592	995.436	987.593
TOTAL DO ATIVO	1.013.271	811.108	2.524.768	2.779.008

As notas explicativas são parte integrante das demonstrações financeiras.

	Controladora		Consolidado	
	2004	2003	2004	2003
PASSIVO				
CIRCULANTE				
Empréstimos, financiamentos e debêntures	-	-	507.878	811.586
Fornecedores	5	2	327.128	323.480
Salários e obrigações sociais	477	368	84.335	63.828
Obrigações tributárias	643	983	28.873	33.290
Dividendos e juros sobre capital próprio	37.603	34.640	37.603	34.640
Participação dos administradores e funcionários	-	-	32.154	9.441
Débitos com empresas ligadas	1.728	-	-	-
Outras obrigações	-	24	18.903	44.091
	40.456	36.017	1.036.874	1.320.356
EXIGÍVEL A LONGO PRAZO				
Empréstimos, financiamentos e debêntures	-	-	388.335	584.903
Obrigações sociais e tributárias	-	-	16.554	5.539
Impostos diferidos	-	-	1.882	2.491
Provisão para contingências	509	509	111.003	102.532
	509	509	517.774	695.465
PATRIMÔNIO LÍQUIDO				
Capital social realizado	490.000	490.000	490.000	490.000
Reservas de lucros	483.121	285.397	480.935	274.002
Ações em tesouraria	(815)	(815)	(815)	(815)
	972.306	774.582	970.120	763.187
TOTAL DO PASSIVO E PATRIMÔNIO LÍQUIDO	1.013.271	811.108	2.524.768	2.779.008

As notas explicativas são parte integrante das demonstrações financeiras.

Fonte: COMISSÃO DE VALORES MOBILIÁRIOS.

DEMONSTRAÇÕES DO RESULTADO

Em 31 de dezembro de 2004 e 2003

(valores expressos em milhares de reais, exceto lucro por ação)

	Controladora		Consolidado	
	2004	2003	2004	2003
RECEITA OPERACIONAL BRUTA	-	-	5.567.291	4.370.966
Mercado interno	-	-	2.840.057	2.533.101
Mercado externo	-	-	2.727.234	1.837.865
Deduções de vendas	-	-	(684.037)	(545.772)
RECEITA OPERACIONAL LÍQUIDA	-	-	4.883.254	3.825.194
Custo das Vendas	-	-	(3.532.385)	(2.802.321)
LUCRO BRUTO	-	-	1.350.869	1.022.873
RECEITAS (DESPESAS) OPERACIONAIS:				
Vendas	-	-	(790.818)	(682.573)
Gerais e administrativas	(1.222)	(1.149)	(54.116)	(46.438)
Honorários dos administradores	(2.834)	(2.272)	(7.652)	(6.526)
Financeiras líquidas	5.698	5.875	(91.786)	(135.398)
Resultado de investimentos em controladas	284.754	130.412	(24.800)	(1.184)
Outros resultados operacionais	47	41	(9.782)	(2.750)
	286.443	132.907	(978.954)	(874.869)
LUCRO OPERACIONAL	286.443	132.907	371.915	148.004
Resultado não operacional	(26)	(1)	(3.480)	(2.596)
LUCRO ANTES DOS IMPOSTOS E PARTICIPAÇÕES	286.417	132.906	368.435	145.408
Imposto de renda e contribuição social	(7)	(4.243)	(47.334)	(12.427)
Participação dos funcionários no lucro	-	-	(19.060)	(7.504)
Participação dos administradores	-	-	(6.422)	(1.930)
LUCRO LÍQUIDO DO EXERCÍCIO	286.410	128.663	295.619	123.547
LUCRO LÍQUIDO POR AÇÃO EM CIRCULAÇÃO NO FINAL DO EXERCÍCIO - R\$	6,43	2,89	-	-

As notas explicativas são parte integrante das demonstrações financeiras.

Fonte: COMISSÃO DE VALORES MOBILIÁRIOS.

DEMONSTRAÇÕES DAS ORIGENS E APLICAÇÕES DE RECURSOS

Em 31 de dezembro de 2004 e 2003

(valores expressos em milhares de reais)

	Controladora		Consolidado	
	2004	2003	2004	2003
ORIGENS:				
Operações (vide abaixo)	1.427	-	434.710	183.070
Financiamentos a longo prazo	-	-	335.431	451.403
Transferência de aplicações financeiras do longo prazo	-	-	142.935	39.249
Alienação do permanente	-	-	15.796	6.460
Empréstimo de controlada	5.641	-	-	-
Dividendos e juros sobre capital próprio	92.763	36.000	-	-
Outras	26	4	12.244	3.278
	99.857	36.004	941.116	683.460
APLICAÇÕES:				
Operações (vide abaixo)	-	1.845	-	-
Transferência de financiamentos do longo prazo	-	-	525.840	403.699
Aplicações financeiras a longo prazo	-	-	295.402	5.195
Investimento	-	4	-	4
Imobilizado	-	-	110.547	74.374
Diferido	-	-	19.359	12.970
Dividendos e juros sobre capital próprio	88.686	36.000	88.686	36.000
Outras	-	2.619	15.604	178
	88.686	40.468	1.055.438	532.420
	11.171	(4.464)	(114.322)	151.040
VARIAÇÃO DO CAPITAL CIRCULANTE LÍQUIDO:				
DEMONSTRAÇÃO DO CAPITAL CIRCULANTE:				
No início do ano	(181)	4.283	346.230	195.190
No fim do ano	10.990	(181)	231.908	346.230
Variação	11.171	(4.464)	(114.322)	151.040
RECURSOS DAS OPERAÇÕES:				
Lucro líquido do exercício	286.410	128.663	295.619	123.547
Depreciação, amortização e exaustão	-	-	105.271	98.667
Impostos diferidos e a recuperar	3	(41)	11.552	(32.832)
Provisão para contingências	-	(1)	398	(30.586)
Encargos financeiros líquidos sobre o longo prazo	(232)	(55)	(3.724)	19.302
Resultado de investimentos em controladas	(284.754)	(130.412)	24.800	1.184
Resultado de alienação e baixa do permanente	-	-	904	3.764
Outros	-	1	(110)	24
	1.427	(1.845)	434.710	183.070

As notas explicativas são parte integrante das demonstrações financeiras.

Fonte: COMISSÃO DE VALORES MOBILIÁRIOS.

ANEXO F - DEMONSTRAÇÃO CONTÁBIL DE 2004: SADIA

BALANÇOS PATRIMONIAIS EM 31 DE DE				
Ativo	Controladora		Consolidado	
	2004	2003	2004	2003
Circulante				
Caixa e bancos	84.270	91.130	155.600	230.403
Aplicações financeiras	430.851	958.052	1.968.278	2.072.251
Valores a receber de contratos futuros	153.735	13.998	196.061	71.347
Contas a receber de clientes	692.857	838.458	349.605	453.936
Estoques	1.133.190	880.896	1.172.736	920.564
Impostos a compensar	151.237	138.106	156.615	140.260
Impostos diferidos	36.180	65.567	38.823	65.567
Outros créditos	55.582	49.015	67.650	59.381
	2.737.902	3.035.222	4.105.368	4.013.709
Realizável a longo prazo				
Aplicações financeiras	282.247	154.575	282.247	236.960
Impostos a compensar	87.186	74.143	87.186	74.526
Impostos diferidos	67.042	78.448	67.042	81.039
Depósitos judiciais	77.098	74.972	77.204	75.078
Partes relacionadas	597	27.402	-	-
Outros créditos	29.119	29.820	29.850	31.665
	543.289	439.360	543.529	499.268
Permanente				
Investimentos	768.134	670.615	19.260	17.232
Imobilizado	1.004.794	886.549	1.008.138	889.331
Diferido	49.140	67.045	49.522	68.126
	1.822.068	1.624.209	1.076.920	974.689
Total do ativo	5.103.259	5.098.791	5.725.817	5.487.666

Fonte: COMISSÃO DE VALORES MOBILIÁRIOS.

ZEMBRO DE 2004 E 2003 (Em milhares de Reais)

	Controladora		Consolidado	
	2004	2003	2004	2003
Passivo				
Circulante				
Empréstimos e financiamentos	1.165.044	1.096.522	1.615.544	1.455.078
Valores a pagar de contratos futuros	178.874	-	201.616	8.153
Fornecedores	482.339	368.881	487.654	377.849
Adiantamentos de controladas	138.991	13.001	-	-
Salários, férias e encargos a pagar	87.205	69.641	88.140	70.565
Impostos e contribuições a recolher	33.188	53.757	38.058	62.193
Dividendos a distribuir	82.797	87.963	82.797	87.963
Participação de empregados nos resultados	50.280	141.485	51.048	142.315
Outras obrigações	88.928	78.355	111.476	93.035
	2.307.646	1.909.605	2.676.333	2.297.151
Exigível a longo prazo				
Financiamentos	836.073	1.501.216	1.101.830	1.502.994
Planos de benefícios a empregados	82.576	71.868	82.576	71.868
Contingências	56.861	63.915	58.984	68.013
Impostos diferidos	11.723	9.802	11.723	9.802
Outras obrigações	16.205	47.201	16.363	50.429
	1.003.438	1.694.002	1.271.476	1.703.106
Participação minoritária das controladas			160	(13)
Patrimônio líquido				
Capital social	1.000.000	1.000.000	1.000.000	1.000.000
Reservas de lucros	767.441	470.450	767.441	470.450
Ações em tesouraria	(198)	(198)	(198)	(198)
Lucros acumulados	24.932	24.932	10.605	17.170
	1.792.175	1.495.184	1.777.848	1.487.422
Total do passivo	5.103.259	5.098.791	5.725.817	5.487.666

Fonte: COMISSÃO DE VALORES MOBILIÁRIOS.

DEMONSTRAÇÕES DOS RESULTADOS				
EXERCÍCIOS FINDOS EM 31 DE DEZEMBRO DE 2004 E 2003				
(Em milhares de Reais)				
	Controladora		Consolidado	
	2004	2003	2004	2003
Receita operacional bruta	6.859.660	5.561.514	7.316.546	5.855.435
Mercado interno	3.724.654	3.188.246	3.732.013	3.195.807
Mercado externo	3.135.006	2.373.268	3.584.533	2.659.628
Tributos sobre vendas	(729.849)	(489.790)	(880.812)	(536.475)
Devoluções e abatimentos	(30.504)	(21.691)	(56.512)	(26.836)
Receita operacional líquida	6.099.307	5.050.033	6.379.222	5.292.124
Custos dos produtos vendidos	(4.384.829)	(3.733.235)	(4.462.269)	(3.738.355)
Lucro bruto	1.714.478	1.316.798	1.916.953	1.553.769
Despesas com vendas	(1.081.647)	(816.453)	(1.217.162)	(943.660)
Despesas administrativas	(54.605)	(47.398)	(55.374)	(47.401)
Honorários de administradores	(12.923)	(11.047)	(12.923)	(11.047)
Outros resultados operacionais	25.757	(29.491)	21.468	(39.986)
Participação de empregados nos resultados	(49.789)	(141.300)	(51.234)	(141.793)
Resultado financeiro líquido	(118.605)	(162.687)	(32.657)	148.712
Resultado de equivalência patrimonial	101.192	348.571	(50.678)	(63.678)
Resultado operacional	523.858	456.993	518.393	454.916
Resultado não operacional	(5.933)	(17.888)	(6.842)	(20.418)
Resultado antes dos impostos	517.925	439.105	511.551	434.498
Imposto de renda e contribuição social do exercício	(29.910)	(37.002)	(32.304)	(40.414)
Imposto de renda e contribuição social diferidos	(42.714)	50.388	(40.374)	52.330
Lucro líquido do exercício	445.301	452.491	438.873	446.414
Participação dos acionistas minoritários			137	(349)
Participação do acionista controlador			438.736	446.763
Resultado líquido por lote de mil ações em circulação em R\$	652,27	662,80		

Fonte: COMISSÃO DE VALORES MOBILIÁRIOS

DEMONSTRAÇÕES DAS ORIGENS E APLICAÇÕES DE RECURSOS
EXERCÍCIOS FINDOS EM 31 DE DEZEMBRO DE 2004 E 2003 (Em milhares de Reais)

	Controladora		Consolidado	
	2004	2003	2004	2003
Origens dos recursos				
Das operações				
Lucro líquido do exercício	445.301	452.491	438.873	446.414
Itens que não afetam o capital circulante líquido:				
Participação dos acionistas minoritários			36	(27)
Depreciações, amortizações e exaustão	130.109	134.990	130.840	137.062
Encargos e variações de longo prazo	(14.026)	10.599	(153.740)	80.128
Resultado na alienação de ativo permanente	17.257	18.341	15.823	24.348
Provisão para contingências	(7.054)	8.988	(9.029)	10.740
Planos de benefícios a empregados	10.708	8.726	10.708	8.726
Resultado em participações societárias	(103.267)	(350.469)	51.155	64.292
Impostos diferidos de longo prazo	13.327	(46.854)	15.918	(48.796)
	492.355	236.812	500.584	722.887
De terceiros				
Captação de recursos financeiros de longo prazo	379.822	1.014.227	678.470	1.014.227
Resgate de aplicações financeiras de longo prazo	-	14.924	-	1.574.514
Recursos obtidos na venda de ativo imobilizado	2.752	5.025	2.857	5.032
Juros sobre capital próprio recebidos	4.029	4.023	-	-
Transferência do realizável a longo prazo para o circulante	85.976	38.297	383.588	39.168
Acréscimo das demais contas do exigível a longo prazo	-	19.929	-	21.739
Decréscimo das demais contas do realizável a longo prazo	27.506	46.492	1.814	115.344
	500.085	1.142.917	1.066.729	2.770.024
Total das origens	992.440	1.379.729	1.567.313	3.492.911
Aplicações dos recursos				
No realizável a longo prazo:				
Aplicações financeiras de longo prazo	238.077	80.907	399.413	1.007.239
Depósitos judiciais	2.126	5.928	2.126	6.034
Acréscimo das demais contas do realizável a longo prazo	13.043	1.065	12.660	-
Decréscimo das demais contas do exigível a longo prazo	30.996	-	34.065	70.541
Investimentos	1.088	3.036	2.028	4.720
Imobilizados	217.272	100.919	219.122	102.124
Transferências do circulante para o imobilizado	3.195	3.016	3.279	2.644
Diferidos	27.183	7.729	27.322	8.096
Juros sobre capital próprio	148.310	150.454	148.310	150.454
Transferência do exigível a longo prazo para o circulante	1.006.511	655.605	1.006.511	663.788
Total das aplicações	1.687.801	1.008.659	1.854.836	2.015.640
Efeito no capital circulante líquido	(695.361)	371.070	(287.523)	1.477.271
Variação do capital circulante líquido:				
No fim do exercício	430.256	1.125.617	1.429.035	1.716.558
No início do exercício	1.125.617	754.547	1.716.558	239.287
(Redução)/aumento do capital circulante	(695.361)	371.070	(287.523)	1.477.271

Fonte: COMISSÃO DE VALORES MOBILIÁRIOS

ANEXO G - DEMONSTRAÇÃO CONTÁBIL DE 2005: PERDIGÃO

Balancos Patrimoniais		Em 31 de dezembro de 2005 e 2004 (valores expressos em milhares de reais)			
ATIVO		Controladora		Consolidado	
CIRCULANTE:		2005	2004	2005	2004
Caixa e equivalentes a caixa		28	61	778.594	212.638
Aplicações financeiras		-	-	39.088	51.025
Contas a receber de clientes		-	-	555.708	524.430
Dividendos e juros sobre capital próprio		70.788	39.143	-	-
Estoques		-	-	646.081	580.580
Impostos a recuperar		22.053	11.993	83.232	90.781
Impostos sobre a renda diferidos		1.128	9	5.911	18.873
Outros direitos		298	240	79.993	65.831
		94.295	51.446	2.188.607	1.544.158
REALIZÁVEL A LONGO PRAZO:					
Aplicações financeiras		-	-	91.638	134.010
Titulos a receber		-	-	38.395	39.756
Impostos a recuperar		-	-	18.198	27.663
Impostos sobre a renda diferidos		138	238	47.220	31.710
Depósitos judiciais		-	-	17.761	16.307
Contas a receber de clientes		-	-	10.502	10.439
Outros direitos		-	4	3.729	665
		138	242	227.443	260.550
PERMANENTE:					
Investimentos		1.199.549	961.583	15.616	488
Imobilizado		-	-	1.106.726	918.479
Diferido		-	-	93.828	76.469
		1.199.549	961.583	1.216.170	995.436
Total do ativo		1.293.982	1.013.271	3.632.220	2.800.144

As notas explicativas são parte integrante das demonstrações financeiras.

Balancos Patrimoniais		Em 31 de dezembro de 2005 e 2004 (valores expressos em milhares de reais)			
PASSIVO		Controladora		Consolidado	
CIRCULANTE:		2005	2004	2005	2004
Empréstimos e financiamentos		-	-	548.664	706.824
Fornecedores		15	5	332.573	327.128
Salários e obrigações sociais		696	477	102.815	84.335
Obrigações tributárias		1.099	643	27.345	28.873
Dividendos e juros sobre capital próprio		59.007	37.603	59.007	37.603
Participações dos administradores e funcionários		-	-	37.956	32.154
Débitos com empresas ligadas		7.426	1.728	-	-
Outras obrigações		15	-	21.550	18.971
		68.258	40.456	1.129.910	1.235.888
EXIGÍVEL A LONGO PRAZO:					
Empréstimos e financiamentos		-	-	1.125.374	464.697
Obrigações sociais e tributárias		-	-	1.152	16.554
Impostos sobre a renda diferidos		-	-	19.465	1.882
Provisão para contingências		509	509	133.524	111.003
		509	509	1.279.515	594.136
PATRIMÔNIO LÍQUIDO:					
Capital social realizado		800.000	490.000	800.000	490.000
Reservas de lucros		426.030	483.121	423.610	480.935
Ações em tesouraria		(815)	(815)	(815)	(815)
		1.225.215	972.306	1.222.795	970.120
Total do passivo e patrimônio líquido		1.293.982	1.013.271	3.632.220	2.800.144

As notas explicativas são parte integrante das demonstrações financeiras.

Fonte: COMISSÃO DE VALORES MOBILIÁRIOS

Demonstrações do Resultado

Para os exercícios findos em 31 de dezembro de 2005 e 2004
(valores expressos em milhares de reais, exceto lucro por ação)

	Controladora		Consolidado	
	2005	2004	2005	2004
RECEITA OPERACIONAL BRUTA				
Vendas no mercado interno	-	-	3.035.826	2.840.057
Vendas no mercado externo	-	-	2.837.471	2.727.234
	-	-	5.873.297	5.567.291
Deduções de vendas	-	-	(728.121)	(684.037)
RECEITA OPERACIONAL LÍQUIDA	-	-	5.145.176	4.883.254
Custo das vendas	-	-	(3.685.910)	(3.532.385)
LUCRO BRUTO	-	-	1.459.266	1.350.869
RECEITAS (DESPESAS) OPERACIONAIS				
Vendas	-	-	(845.643)	(790.818)
Gerais e administrativas	(1.332)	(1.222)	(56.897)	(54.116)
Honorários dos administradores	(3.483)	(2.834)	(9.506)	(7.652)
Financeiras líquidas	4.028	5.698	(82.726)	(117.789)
Resultado de investimentos em controladas	360.962	284.754	-	-
Outros resultados operacionais	6	47	(8.911)	(8.579)
	360.181	286.443	(1.003.683)	(978.954)
LUCRO OPERACIONAL	360.181	286.443	455.583	371.915
Resultado não operacional	(1)	(26)	(4.457)	(3.480)
LUCRO ANTES DOS IMPOSTOS E PARTICIPAÇÕES	360.180	286.417	451.126	368.435
Imposto de renda e contribuição social	1.018	(7)	(62.528)	(47.334)
Participação dos funcionários no lucro	-	-	(22.777)	(19.060)
Participação dos administradores	-	-	(4.857)	(6.422)
LUCRO LÍQUIDO DO EXERCÍCIO	361.198	286.410	360.964	295.619
LUCRO LÍQUIDO POR AÇÃO EM CIRCULAÇÃO NO FINAL DO EXERCÍCIO - R\$	8,12	6,43	-	-

As notas explicativas são parte integrante das demonstrações financeiras.

Fonte: COMISSÃO DE VALORES MOBILIÁRIOS

Demonstração das Origens e Aplicações de RecursosPara os exercícios findos em 31 de dezembro de 2005 e 2004
(valores expressos em milhares de reais)

	Controladora		Consolidado	
	2005	2004	2005	2004
ORIGENS:				
Operações (vide abaixo)	336	1.427	501.365	434.710
Financiamentos a longo prazo	-	-	975.626	345.565
Transferência de aplicações financeiras do longo prazo	-	-	132.414	142.935
Alienação do permanente	-	-	12.567	15.796
Empréstimo de controlada	-	5.641	-	-
Dividendos e juros sobre capital próprio	123.000	92.763	-	-
Outras	4	26	1.068	12.244
	123.340	99.857	1.623.040	951.250
APLICAÇÕES:				
Transferência de financiamentos do longo prazo	-	-	314.270	525.840
Aplicações financeiras a longo prazo	-	-	106.945	295.402
Investimento	4	-	23.106	-
Imobilizado	-	-	266.293	110.547
Diferido	-	-	35.215	19.359
Dividendos e juros sobre capital próprio	108.289	88.686	108.289	88.686
Outras	-	-	18.495	15.604
	108.293	88.686	872.613	1.055.438
	15.047	11.171	750.427	(104.188)
VARIAÇÃO DO CAPITAL CIRCULANTE LÍQUIDO:				
DEMONSTRAÇÃO DO CAPITAL CIRCULANTE:				
No início do ano	10.990	(181)	308.270	412.458
No fim do ano	26.037	10.990	1.058.697	308.270
Variação	15.047	11.171	750.427	(104.188)
RECURSOS DAS OPERAÇÕES:				
Lucro líquido do exercício	361.198	286.410	360.964	295.619
Depreciação, amortização e exaustão	-	-	117.343	105.271
Impostos diferidos e a recuperar	100	3	11.749	11.552
Registro (reversão) de provisão para contingências	-	-	(13.904)	398
Encargos financeiros líquidos sobre o longo prazo	-	(232)	36.644	22.279
Resultado de investimentos em controladas	(360.962)	(284.754)	-	-
Resultado de alienação e baixa do permanente	-	-	(2.896)	904
Outros	-	-	(8.535)	(1.313)
	336	1.427	501.365	434.710

As notas explicativas são parte integrante das demonstrações financeiras.

Fonte: COMISSÃO DE VALORES MOBILIÁRIOS

ANEXO H - DEMONSTRAÇÃO CONTÁBIL DE 2005: SADIA

Ativo	BALANÇOS PATRIMONIAIS EM 31 DE DEZ			
	Controladora		Consolidado	
	2005	2004	2005	2004
Circulante				
Caixa e bancos	148.716	84.270	196.306	155.600
Aplicações financeiras	659.149	430.851	2.402.326	1.968.278
Valores a receber de contratos futuros	221	153.735	28.287	196.061
Contas a receber de clientes	481.154	692.857	509.615	349.605
Estoques	948.560	1.025.125	992.490	1.064.671
Impostos a compensar	140.212	151.237	147.088	156.615
Impostos diferidos	27.223	36.180	29.494	38.823
Outros créditos	66.815	55.582	75.251	67.650
	2.472.050	2.629.837	4.380.857	3.997.303
Realizável a longo prazo				
Aplicações financeiras	65.057	282.247	65.057	282.247
Impostos a compensar	120.024	87.186	120.024	87.186
Impostos diferidos	76.550	67.042	76.550	67.042
Depósitos judiciais	78.290	77.098	78.396	77.204
Partes relacionadas	96.377	597	-	-
Outros créditos	57.908	29.119	58.599	29.850
	494.206	543.289	398.626	543.529
Permanente				
Investimentos	1.107.275	768.134	77.136	19.260
Imobilizado	1.571.395	1.112.859	1.576.013	1.116.203
Diferido	87.487	49.140	90.193	49.522
	2.766.157	1.930.133	1.743.342	1.184.985
Total	5.732.413	5.103.259	6.522.825	5.725.817

Fonte: COMISSÃO DE VALORES MOBILIÁRIOS

EMBRO DE 2005 E 2004 (Em milhares de Reais)

Passivo	Controladora		Consolidado	
	2005	2004	2005	2004
Circulante				
Empréstimos e financiamentos	782.810	1.165.044	1.384.667	1.615.544
Valores a pagar de contratos futuros	-	178.874	10.702	201.616
Fornecedores	490.659	482.339	495.758	487.654
Adiantamentos de controlada	458.284	138.991	-	-
Salários, férias e encargos a pagar	97.640	87.205	99.225	88.140
Impostos e contribuições a recolher	34.151	33.188	38.651	38.058
Dividendos a distribuir	128.210	82.797	128.210	82.797
Participação de empregados nos resultados	58.454	50.280	59.304	51.048
Impostos diferidos	3.321	-	3.321	-
Outras obrigações	135.492	88.928	161.737	111.476
	2.189.021	2.307.646	2.381.575	2.676.333
Exigível a longo prazo				
Empréstimos e financiamentos	715.048	836.073	1.714.527	1.101.830
Adiantamentos de controlada	401.430	-	-	-
Plano de benefícios a empregados	82.997	82.576	82.997	82.576
Contingências	69.538	56.861	71.947	58.984
Impostos diferidos	29.490	11.723	29.490	11.723
Outras obrigações	16.849	16.205	16.824	16.363
	1.315.352	1.003.438	1.915.785	1.271.476
Participação minoritária das controladas			1.816	160
Patrimônio líquido				
Capital social	1.500.000	1.000.000	1.500.000	1.000.000
Reservas de lucros	738.417	767.441	738.417	767.441
Ações em tesouraria	(10.377)	(198)	(10.377)	(198)
Lucros acumulados	-	24.932	(4.391)	10.605
	2.228.040	1.792.175	2.223.649	1.777.848
Total	5.732.413	5.103.259	6.522.825	5.725.817

Fonte: COMISSÃO DE VALORES MOBILIÁRIOS

DEMONSTRAÇÕES DOS RESULTADOS
EXERCÍCIOS FINDOS EM 31 DE DEZEMBRO DE 2005 E 2004 (Em milhares de Reais)

	<u>Controladora</u>		<u>Consolidado</u>	
	<u>2005</u>	<u>2004</u>	<u>2005</u>	<u>2004</u>
Receita operacional bruta	7.942.037	6.859.660	8.327.999	7.316.546
Mercado interno	4.219.242	3.724.654	4.251.675	3.732.013
Mercado externo	3.722.795	3.135.006	4.076.324	3.584.533
Deduções da receita bruta	<u>(856.215)</u>	<u>(832.102)</u>	<u>(1.009.561)</u>	<u>(1.009.073)</u>
Receita operacional líquida	7.085.822	6.027.558	7.318.438	6.307.473
Custos dos produtos vendidos	<u>(5.347.406)</u>	<u>(4.384.829)</u>	<u>(5.311.062)</u>	<u>(4.462.269)</u>
Lucro bruto	1.738.416	1.642.729	2.007.376	1.845.204
Despesas com vendas	(1.125.815)	(1.009.898)	(1.234.138)	(1.145.413)
Despesas administrativas	(52.013)	(54.605)	(52.013)	(55.374)
Honorários de administradores	(13.714)	(12.923)	(13.714)	(12.923)
Outros resultados operacionais	(11.111)	25.757	(6.643)	21.468
Participação de empregados nos resultados	(58.682)	(49.789)	(60.034)	(51.234)
Resultado financeiro líquido	(50.639)	(118.605)	235.973	(32.657)
Resultado de equivalência patrimonial	<u>290.229</u>	<u>101.192</u>	<u>(152.399)</u>	<u>(50.678)</u>
Resultado operacional	716.671	523.858	724.408	518.393
Resultado não operacional	<u>2.653</u>	<u>(5.933)</u>	<u>4.612</u>	<u>(6.842)</u>
Resultado antes de impostos e participações	719.324	517.925	729.020	511.551
Imposto de renda e contribuição social do exercício	(51.384)	(29.910)	(51.991)	(32.304)
Imposto de renda e contribuição social diferidos	<u>(20.537)</u>	<u>(42.714)</u>	<u>(20.909)</u>	<u>(40.374)</u>
Lucro líquido do exercício	<u>647.403</u>	<u>445.301</u>	<u>656.120</u>	<u>438.873</u>
Participação dos acionistas minoritários			<u>(1.219)</u>	<u>137</u>
Participação do acionista controlador			<u><u>657.339</u></u>	<u><u>438.736</u></u>
Resultado líquido por lote de mil ações em circulação em R\$	951,37	652,27		

Fonte: COMISSÃO DE VALORES MOBILIÁRIOS

DEMONSTRAÇÕES DAS ORIGENS E APLICAÇÕES DE RECURSOS
EXERCÍCIOS FINDOS EM 31 DE DEZEMBRO DE 2005 E 2004 (Em milhares de Reais)

	<u>Controladora</u>		<u>Consolidado</u>	
	<u>2005</u>	<u>2004</u>	<u>2005</u>	<u>2004</u>
Origens dos recursos				
Das operações				
Lucro líquido do exercício	647.403	445.301	656.120	438.873
Itens que não afetam o capital circulante líquido:				
Participação dos acionistas minoritários	-	-	2.875	36
Depreciações, amortizações e exaustão	177.226	188.864	178.175	189.595
Amortização de ágio na aquisição de investimentos	16.484	-	16.484	-
Encargos e variações de longo prazo	(25.032)	(14.026)	(228.925)	(153.740)
Resultado na alienação de ativo permanente	6.552	17.257	6.815	15.823
Provisão para contingências	12.677	(7.054)	12.963	(9.029)
Plano de benefícios a empregados	421	10.708	421	10.708
Resultado em participações societárias	(293.852)	(103.267)	148.776	51.155
Impostos diferidos de longo prazo	8.259	13.327	8.259	15.918
	550.138	551.110	801.963	559.339
De terceiros				
Captação de recursos financeiros de longo prazo	310.745	379.822	1.336.858	678.470
Resgate de aplicações financeiras de longo prazo	13.088	-	13.088	-
Recursos obtidos na venda de ativo imobilizado	19.622	2.752	19.622	2.857
Juros sobre capital próprio recebidos	4.548	4.029	-	-
Transferência do realizável a longo prazo para o circulante	296.119	85.976	296.119	383.588
Acréscimo das demais contas do exigível a longo prazo	402.074	-	460	-
Decréscimo das demais contas do realizável a longo prazo	-	27.506	-	1.814
	1.046.196	500.085	1.666.147	1.066.729
Total das origens	1.596.334	1.051.195	2.468.110	1.626.068
Aplicações dos recursos				
Aplicações financeiras de longo prazo	85.002	238.077	85.002	399.413
Depósitos judiciais	1.192	2.126	1.192	2.126
Acréscimo das demais contas do realizável a longo prazo	148.329	13.043	52.508	12.660
Decréscimo das demais contas do exigível a longo prazo	-	30.996	-	34.065
Investimentos	66.321	1.088	74.360	2.028
Imobilizados	639.724	303.085	642.149	304.935
Transferências do circulante para o imobilizado	19.317	3.195	19.101	3.279
Diferidos	41.242	27.183	43.843	27.322
Aquisições de ações próprias	10.179	-	10.179	-
Juros sobre capital próprio/Dividendos	201.359	148.310	201.359	148.310
Transferência do exigível a longo prazo para o circulante	422.831	1.006.511	660.105	1.006.511
Total das aplicações	1.635.496	1.773.614	1.789.798	1.940.649
Efeito no capital circulante líquido	(39.162)	(722.419)	678.312	(314.581)
Varição do capital circulante líquido				
No fim do exercício	283.029	322.191	1.999.282	1.320.970
No início do exercício	322.191	1.044.610	1.320.970	1.635.551
Aumento/(Redução) do capital circulante	(39.162)	(722.419)	678.312	(314.581)

Fonte: COMISSÃO DE VALORES MOBILIÁRIOS

ANEXO I - DEMONSTRAÇÃO CONTÁBIL DE 2006: PERDIGÃO

PERDIGÃO S.A. E EMPRESAS CONTROLADAS

BALANÇOS PATRIMONIAIS
31 de dezembro de 2006 e 2005
(valores expressos em milhares de reais)

	Controladora		Consolidado	
	2006	2005	2006	2005
ATIVO				
CIRCULANTE				
Caixa e equivalentes a caixa	67	28	336.565	778.594
Aplicações financeiras	491.327	-	783.930	39.088
Contas a receber de clientes	-	-	701.584	555.708
Dividendos e juros sobre capital próprio	13.399	70.788	-	-
Estoques	-	-	736.654	646.081
Impostos a recuperar	18.520	22.053	146.907	83.232
Impostos sobre a renda diferidos	9.320	1.128	44.177	5.911
Outros direitos	244	298	95.216	79.993
Total do Ativo Circulante	532.877	94.295	2.845.033	2.188.607
NÃO CIRCULANTE				
Realizável a longo prazo				
Créditos com empresas ligadas	1.542	-	-	-
Aplicações financeiras	-	-	80.046	91.638
Títulos a receber	-	-	44.287	38.395
Impostos a recuperar	8.782	-	38.167	18.198
Impostos sobre a renda diferidos	25	138	49.476	47.220
Depósitos judiciais	3.894	-	13.005	10.612
Contas a receber de clientes	-	-	11.427	10.502
Outros direitos	-	-	2.297	3.729
	14.243	138	238.705	220.294
Permanente				
Investimentos	1.597.267	1.199.549	19.813	15.616
Imobilizado	-	-	1.570.342	1.106.726
Diferido	-	-	155.523	93.828
	1.597.267	1.199.549	1.745.678	1.216.170
Total do Ativo Não Circulante	1.611.510	1.199.687	1.984.383	1.436.464
Total do Ativo	2.144.387	1.293.982	4.829.416	3.625.071

As notas explicativas são parte integrante das demonstrações financeiras.

Fonte: COMISSÃO DE VALORES MOBILIÁRIOS

	Controladora		Consolidado	
	2006	2005	2006	2005
PASSIVO				
CIRCULANTE				
Empréstimos e financiamentos	-	-	546.979	548.664
Fornecedores	3.478	15	486.562	332.573
Salários e obrigações sociais	580	696	115.425	102.815
Obrigações tributárias	2.228	1.099	25.016	27.345
Dividendos e juros sobre capital próprio	33.470	59.007	35.991	59.007
Participações dos administradores e funcionários	-	-	14.491	37.956
Débitos com empresas ligadas	-	7.426	-	-
Outras obrigações	18	15	27.089	21.550
Total do Passivo Circulante	39.774	68.258	1.251.553	1.129.910
NÃO CIRCULANTE				
Exigível a longo prazo				
Empréstimos e financiamentos	-	-	1.287.073	1.125.374
Obrigações sociais e tributárias	-	-	2.290	1.152
Impostos sobre a renda diferidos	-	-	24.844	19.465
Provisão para contingências	101	509	118.900	126.375
Outras obrigações	-	-	874	-
Total do Passivo Não Circulante	101	509	1.433.981	1.272.366
PARTICIPAÇÃO DE ACIONISTAS MINORITÁRIOS				
	-	-	39.010	-
PATRIMÔNIO LÍQUIDO				
Capital social realizado	1.600.000	800.000	1.600.000	800.000
Reservas de lucros	505.327	426.030	505.687	423.610
Ações em tesouraria	(815)	(815)	(815)	(815)
Total do Patrimônio Líquido	2.104.512	1.225.215	2.104.872	1.222.795
Total do Passivo	2.144.387	1.293.982	4.829.416	3.625.071

Fonte: COMISSÃO DE VALORES MOBILIÁRIOS

PERDIGÃO S.A. E EMPRESAS CONTROLADAS

DEMONSTRAÇÕES DO RESULTADO

Exercícios findos em 31 de dezembro de 2006 e 2005
(valores expressos em milhares de reais, exceto lucro por ação)

	Controladora		Consolidado	
	2006	2005	2006	2005
RECEITA OPERACIONAL BRUTA:				
Vendas no mercado interno	-	-	3.644.548	3.035.826
Vendas no mercado externo	-	-	2.461.413	2.837.471
	-	-	6.105.961	5.873.297
Impostos e outras deduções de vendas	-	-	(896.203)	(728.121)
RECEITA OPERACIONAL LÍQUIDA	-	-	5.209.758	5.145.176
Custo das vendas	-	-	(3.865.660)	(3.685.910)
LUCRO BRUTO	-	-	1.344.098	1.459.266
RECEITAS (DESPESAS) OPERACIONAIS:				
Vendas	-	-	(1.070.853)	(845.643)
Gerais e administrativas	(1.778)	(1.332)	(72.275)	(56.897)
Honorários dos administradores	(3.098)	(3.483)	(9.558)	(9.506)
Despesas financeiras	(36.779)	(453)	(188.614)	(94.046)
Receitas financeiras	17.628	4.481	59.287	11.320
Resultado de investimentos em controladas	130.421	360.962	-	-
Outros resultados operacionais	-	6	18.417	(8.911)
	106.394	360.181	(1.263.596)	(1.003.683)
LUCRO OPERACIONAL	106.394	360.181	80.502	455.583
Resultado não operacional	-	(1)	(6.177)	(4.457)
LUCRO ANTES DOS IMPOSTOS E PARTICIPAÇÕES	106.394	360.180	74.325	451.126
Imposto de renda e contribuição social	8.079	1.018	61.559	(62.528)
Participação dos funcionários no lucro	-	-	(9.934)	(22.777)
Participação dos administradores	-	-	(1.576)	(4.857)
Participação de acionistas minoritários	-	-	(7.121)	-
LUCRO LÍQUIDO DO EXERCÍCIO	114.473	361.198	117.253	360.964
LUCRO LÍQUIDO POR AÇÃO EM CIRCULAÇÃO NO FINAL DO EXERCÍCIO – R\$	0,69	8,12	-	-

Fonte: COMISSÃO DE VALORES MOBILIÁRIOS

PERDIGÃO S.A. E EMPRESAS CONTROLADAS

DEMONSTRAÇÕES DAS ORIGENS E APLICAÇÕES DE RECURSOS

Exercícios findos em 31 de dezembro de 2006 e 2005

(valores expressos em milhares de reais)

	Controladora		Consolidado	
	2006	2005	2006	2005
ORIGENS:				
Operações (vide abaixo)	-	336	121.078	501.365
Financiamentos a longo prazo	-	-	416.409	975.626
Transferência de aplicações financeiras do longo prazo	-	-	3.724	132.414
Alienação do permanente	-	-	14.215	12.567
Empréstimo de controlada	2.169	-	-	-
Aumento de capital	800.000	-	800.000	-
Dividendos e juros sobre capital próprio	32.703	123.000	-	-
Capital circulante líquido de empresa adquirida	-	-	23.287	-
Outras	-	4	24.527	1.068
	<u>834.872</u>	<u>123.340</u>	<u>1.403.240</u>	<u>1.623.040</u>
APLICAÇÕES:				
Operações (vide abaixo)	28.736	-	-	-
Transferência de financiamentos do longo prazo	-	-	179.920	314.270
Aplicações financeiras a longo prazo	-	-	-	106.945
Investimento	-	4	31.297	23.106
Imobilizado	-	-	523.893	266.293
Diferido	-	-	81.528	35.215
Adiantamento para futuro aumento de capital	300.000	-	-	-
Dividendos e juros sobre capital próprio	35.176	108.289	38.055	108.289
Distribuição de capital para acionistas minoritários	-	-	4.135	-
Capital circulante líquido de controlada incorporada	-	-	882	-
Outras	3.894	-	8.747	18.495
	<u>367.806</u>	<u>108.293</u>	<u>868.457</u>	<u>872.613</u>
VARIAÇÃO DO CAPITAL CIRCULANTE LÍQUIDO:	<u>467.066</u>	<u>15.047</u>	<u>534.783</u>	<u>750.427</u>
DEMONSTRAÇÃO DO CAPITAL CIRCULANTE:				
No início do ano	26.037	10.990	1.058.697	308.270
No fim do ano	493.103	26.037	1.593.480	1.058.697
Variação	<u>467.066</u>	<u>15.047</u>	<u>534.783</u>	<u>750.427</u>
RECURSOS DAS OPERAÇÕES:				
Lucro líquido do exercício	114.473	361.198	117.253	360.964
Depreciação, amortização e exaustão	-	-	138.791	114.116
Amortização de ágio	-	-	7.357	3.227
Impostos diferidos e a recuperar	(8.669)	100	(15.359)	11.749
Registro (reversão) de provisão para contingências	(408)	-	(21.191)	(13.904)
Encargos financeiros líquidos sobre o longo prazo	(3.711)	-	(91.368)	36.644
Resultado de investimentos em controladas	(130.421)	(360.962)	-	-
Resultado de alienação e baixa do permanente	-	-	358	(2.896)
Participação de acionistas minoritários	-	-	7.121	-
Outros	-	-	(21.884)	(8.535)
	<u>(28.736)</u>	<u>336</u>	<u>121.078</u>	<u>501.365</u>

Fonte: COMISSÃO DE VALORES MOBILIÁRIOS

ANEXO J - DEMONSTRAÇÃO CONTÁBIL DE 2006: SADIA

BALANÇOS PATRIMONIAIS EM 31 DE DEZ					
Ativo	Nota	Controladora		Consolidado	
		2006	2005	2006	2005
Circulante					
Caixa e bancos		200.177	148.716	234.069	196.306
Títulos e valores mobiliários	5	371.535	659.149	2.187.406	2.402.326
Valores a receber de contratos futuros		-	221	26.357	28.287
Contas a receber de clientes	6	617.408	481.154	678.598	509.615
Estoques	7	1.011.691	948.560	1.084.454	992.490
Impostos a compensar	8	160.905	140.212	169.347	147.088
Impostos diferidos	22	52.518	27.223	56.509	29.494
Outros créditos	11 c	208.946	66.815	229.909	75.251
Total do ativo circulante		2.623.180	2.472.050	4.666.649	4.380.857
Não circulante					
Realizável a longo prazo					
Títulos e valores mobiliários	5	129.127	65.057	129.127	65.057
Impostos a compensar	8	161.237	120.024	162.229	120.024
Impostos diferidos	22	83.243	76.550	83.243	76.550
Depósitos judiciais	16	46.968	51.008	46.968	51.008
Partes relacionadas	9	92.952	96.377	-	-
Adiantamentos a fornecedores		73.358	34.229	73.358	34.229
Outros créditos		23.814	23.679	25.751	24.370
		610.699	466.924	520.676	371.238
Permanente					
Investimentos	10	1.286.456	1.107.275	55.588	77.136
Imobilizado	11	2.171.789	1.571.395	2.199.399	1.576.013
Diferido	12	125.489	87.487	134.039	90.193
		3.583.734	2.766.157	2.389.026	1.743.342
Total do ativo não circulante		4.194.433	3.233.081	2.909.702	2.114.580
Total		6.817.613	5.705.131	7.576.351	6.495.437

Fonte: COMISSÃO DE VALORES MOBILIÁRIOS

EMBRO DE 2006 E 2005 (Em milhares de Reais)

Passivo	Nota	Controladora		Consolidado	
		2006	2005	2006	2005
Circulante					
Empréstimos e financiamentos	13	362.473	782.810	1.207.878	1.384.667
Valores a pagar de contratos futuros		510	-	9.077	10.702
Fornecedores		494.643	490.659	503.285	495.758
Adiantamentos de controladas	9	720.751	458.284	-	-
Salários, férias e encargos a pagar		110.324	97.640	112.433	99.225
Impostos e contribuições a recolher		55.930	34.151	63.349	38.651
Dividendos a distribuir	17	59.420	128.210	59.420	128.210
Participação de empregados nos resultados	19	44.581	58.454	45.776	59.304
Impostos diferidos	22	18.355	3.321	18.355	3.321
Outras obrigações		127.179	135.492	182.672	161.737
Total do passivo circulante		1.994.166	2.189.021	2.202.245	2.381.575
Não circulante					
Exigível a longo prazo					
Empréstimos e financiamentos	14	1.095.422	715.048	2.677.542	1.714.527
Adiantamentos de controladas	9	1.025.812	401.430	-	-
Plano de benefícios a empregados	15	96.178	82.997	96.178	82.997
Contingências	16	43.616	42.256	44.765	44.559
Impostos diferidos	22	76.369	29.490	76.369	29.490
Outras obrigações		19.956	16.849	19.930	16.824
Total do passivo não circulante		2.357.353	1.288.070	2.914.784	1.888.397
Participação minoritária das controladas				964	1.816
Patrimônio líquido	17				
Capital social		1.500.000	1.500.000	1.500.000	1.500.000
Reserva de capital		5	-	5	-
Reservas de lucros		999.430	738.417	999.430	738.417
Ações em tesouraria		(33.341)	(10.377)	(33.341)	(10.377)
Resultados acumulados		-	-	(7.736)	(4.391)
Total		2.466.094	2.228.040	2.458.358	2.223.649
		6.817.613	5.705.131	7.576.351	6.495.437

Fonte: COMISSÃO DE VALORES MOBILIÁRIOS

DEMONSTRAÇÕES DOS RESULTADOS
EXERCÍCIOS FINDOS EM 31 DE DEZEMBRO DE 2006 E 2005 (Em milhares de Reais)

	Nota	Controladora		Consolidado	
		2006	2005	2006	2005
Receita operacional bruta		7.627.606	7.942.037	7.940.480	8.327.999
Mercado interno		4.482.017	4.219.242	4.482.017	4.251.675
Mercado externo		3.145.589	3.722.795	3.458.463	4.076.324
Deduções da receita bruta		<u>(922.712)</u>	<u>(856.215)</u>	<u>(1.063.779)</u>	<u>(1.009.561)</u>
Receita operacional líquida		6.704.894	7.085.822	6.876.701	7.318.438
Custos dos produtos vendidos		<u>(5.160.351)</u>	<u>(5.347.406)</u>	<u>(5.185.217)</u>	<u>(5.311.062)</u>
Lucro bruto		1.544.543	1.738.416	1.691.484	2.007.376
Despesas com vendas		(1.172.189)	(1.125.815)	(1.286.994)	(1.234.138)
Despesas administrativas		(57.406)	(52.013)	(57.251)	(52.013)
Honorários dos administradores		(14.011)	(13.714)	(14.011)	(13.714)
Outros resultados operacionais	20	57.443	(11.111)	58.877	(6.643)
Participação de empregados nos resultados	19	(46.772)	(58.682)	(48.349)	(60.034)
Resultado financeiro líquido	21	(93.218)	(50.639)	59.871	235.973
Resultado de equivalência patrimonial	10	204.001	290.229	16.810	(152.399)
Resultado operacional		422.391	716.671	420.437	724.408
Resultado não operacional		<u>(4.527)</u>	<u>2.653</u>	<u>(5.783)</u>	<u>4.612</u>
Lucro antes de impostos e participações		417.864	719.324	414.654	729.020
IR e Contribuição Social do exercício	22	(8.006)	(51.384)	(10.967)	(51.991)
IR e Contribuição Social diferidos	22	<u>(29.925)</u>	<u>(20.537)</u>	<u>(28.205)</u>	<u>(20.909)</u>
Lucro líquido do exercício		<u>379.933</u>	<u>647.403</u>	<u>375.482</u>	<u>656.120</u>
Participação dos acionistas minoritários				<u>1.106</u>	<u>1.219</u>
Participação do acionista controlador				<u>376.588</u>	<u>657.339</u>
Lucro líquido por lote de mil ações em circulação no final do exercício em Reais		561,14	951,37		

Fonte: COMISSÃO DE VALORES MOBILIÁRIOS

DEMONSTRAÇÕES DAS ORIGENS E APLICAÇÕES DE RECURSOS
EXERCÍCIOS FINDOS EM 31 DE DEZEMBRO DE 2006 E 2005 (Em milhares de Reais)

	<u>Controladora</u>		<u>Consolidado</u>	
	<u>2006</u>	<u>2005</u>	<u>2006</u>	<u>2005</u>
Origens dos recursos				
Das operações				
Lucro líquido do exercício	379.933	647.403	375.482	656.120
Itens que não afetam o capital circulante líquido:				
Participação dos acionistas minoritários	-	-	254	2.875
Depreciações, amortizações e exaustão	238.846	177.226	240.569	178.175
Amortização de ágio na aquisição de investimentos	25.763	16.484	25.763	16.484
Encargos e variações de longo prazo	20.909	(25.032)	(69.683)	(228.925)
Resultado na alienação de ativo permanente	8.288	6.552	8.978	6.815
Provisão para contingências	1.360	6.970	206	11.612
Plano de benefícios a empregados	13.181	421	13.181	421
Resultado em participações societárias	(208.228)	(293.852)	(21.037)	148.776
Impostos diferidos de longo prazo	40.186	8.259	40.186	8.259
	520.238	544.431	613.899	800.612
De terceiros				
Captação de recursos financeiros de longo prazo	592.791	310.745	1.387.870	1.336.858
Resgate de aplicações financeiras de longo prazo	-	13.088	-	13.088
Recursos obtidos na venda de ativo imobilizado	14.915	19.622	14.967	19.622
Juros sobre capital próprio recebidos	4.226	4.548	-	-
Transferência do realizável a longo prazo para o circulante	36.264	296.119	4.567	296.119
Alienação de ações em tesouraria	463	-	463	-
Resultado na alienação de ações em tesouraria	5	-	5	-
Transferência do imobilizado para o circulante	123.656	-	123.632	-
Acréscimo das demais contas do exigível a longo prazo	627.489	402.074	3.106	460
Decréscimo das demais contas do realizável a longo prazo	3.425	-	-	-
	1.403.234	1.046.196	1.534.610	1.666.147
Total das origens	1.923.472	1.590.627	2.148.509	2.466.759
Aplicações dos recursos				
No realizável a longo prazo				
Aplicações financeiras de longo prazo	-	85.002	-	85.002
Depósitos judiciais	(4.040)	(4.515)	(4.040)	(159)
Acréscimo das demais contas do realizável a longo prazo	116.741	148.329	87.282	52.508
Investimentos	1.000	66.321	4.215	74.360
Imobilizado	963.319	639.724	975.725	642.149
Transferências do circulante para o imobilizado	-	19.317	-	19.101
Diferidos	60.724	41.242	79.653	43.843
Aquisições de ações próprias	23.427	10.179	23.427	10.179
Juros sobre capital próprio/Dividendos	118.920	201.359	118.920	201.359
Transferências do circulante para o realizável a longo prazo	54.960	-	54.960	-
Transferência do exigível a longo prazo para o circulante	242.436	422.831	343.245	660.105
Total das aplicações	1.577.487	1.629.789	1.683.387	1.788.447
Aumento/(Redução) do capital circulante	345.985	(39.162)	465.122	678.312
Variação do capital circulante líquido				
No fim do exercício	629.014	283.029	2.464.404	1.999.282
No início do exercício	283.029	322.191	1.999.282	1.320.970
Aumento/(Redução) do capital circulante	345.985	(39.162)	465.122	678.312

Fonte: COMISSÃO DE VALORES MOBILIÁRIOS

ANEXO K - DEMONSTRAÇÃO CONTÁBIL DE 2007: PERDIGÃO

PERDIGÃO S.A. E EMPRESAS CONTROLADAS

BALANÇOS PATRIMONIAIS

31 DE DEZEMBRO DE 2007 E 2006

(VALORES EXPRESSOS EM MILHARES DE REAIS)

ATIVO	CONTROLADORA		CONSOLIDADO	
	2007	2006	2007	2006
CIRCULANTE				
CAIXA E EQUIVALENTES A CAIXA	646.544	67	1.108.028	336.565
APLICAÇÕES FINANCEIRAS	591.806	491.327	665.628	783.930
CONTAS A RECEBER DE CLIENTES	-	-	803.938	701.584
DIVIDENDOS E JUROS SOBRE CAPITAL PRÓPRIO	8.003	13.399	-	-
ESTOQUES	-	-	865.147	643.167
IMPOSTOS A RECUPERAR	34.849	18.520	174.402	146.907
IMPOSTOS SOBRE A RENDA DIFERIDOS	6.467	9.320	35.335	44.177
OUTROS DIREITOS	2.784	244	115.730	95.216
TOTAL DO ATIVO CIRCULANTE	1.290.453	532.877	3.768.208	2.751.546
NÃO CIRCULANTE				
REALIZÁVEL A LONGO PRAZO				
CRÉDITOS COM EMPRESAS LIGADAS	-	1.542	-	-
APLICAÇÕES FINANCEIRAS	-	-	63.292	80.046
TÍTULOS A RECEBER	-	-	43.990	44.287
IMPOSTOS A RECUPERAR	-	8.782	33.504	38.167
IMPOSTOS SOBRE A RENDA DIFERIDOS	25	25	77.870	49.476
DEPÓSITOS JUDICIAIS	3.894	3.894	14.015	13.005
CONTAS A RECEBER DE CLIENTES	-	-	11.826	11.427
OUTROS DIREITOS	-	-	9.821	2.297
	3.919	14.243	254.318	238.705
PERMANENTE				
INVESTIMENTOS	2.008.487	1.597.267	134.757	19.813
IMOBILIZADO	-	-	2.136.918	1.663.829
DIFERIDO	-	-	249.110	155.523
	2.008.487	1.597.267	2.520.785	1.839.165
TOTAL DO ATIVO NÃO CIRCULANTE	2.012.406	1.611.510	2.775.103	2.077.870
TOTAL DO ATIVO	3.302.859	2.144.387	6.543.311	4.829.416

As notas explicativas são parte integrante das demonstrações financeiras.

Fonte: COMISSÃO DE VALORES MOBILIÁRIOS

PERDIGÃO S.A. E EMPRESAS CONTROLADAS**BALANÇOS PATRIMONIAIS****31 DE DEZEMBRO DE 2007 E 2006**

(VALORES EXPRESSOS EM MILHARES DE REAIS)

	CONTROLADORA		CONSOLIDADO	
	2007	2006	2007	2006
PASSIVO				
CIRCULANTE				
EMPRÉSTIMOS E FINANCIAMENTOS	-	-	1.051.794	546.979
FORNECEDORES	3.052	3.478	575.603	486.562
SALÁRIOS E OBRIGAÇÕES SOCIAIS	606	580	132.768	115.425
OBRIGAÇÕES TRIBUTÁRIAS	4.693	2.228	29.797	25.016
DIVIDENDOS E JUROS SOBRE CAPITAL PRÓPRIO	58.438	33.470	58.438	35.991
PARTICIPAÇÕES DOS ADMINISTRADORES E FUNCIONÁRIOS	-	-	35.156	14.491
DÉBITOS COM EMPRESAS LIGADAS	6.022	-	-	-
OUTRAS OBRIGAÇÕES	26	18	57.722	27.089
TOTAL DO PASSIVO CIRCULANTE	72.837	39.774	1.941.278	1.251.553
NÃO CIRCULANTE				
EXIGÍVEL A LONGO PRAZO				
EMPRÉSTIMOS E FINANCIAMENTOS	-	-	1.214.069	1.287.073
OBRIGAÇÕES SOCIAIS E TRIBUTÁRIAS	-	-	4.421	2.290
IMPOSTOS SOBRE A RENDA DIFERIDOS	-	-	30.171	24.844
PROVISÃO PARA CONTINGÊNCIAS	101	101	124.360	118.900
OUTRAS OBRIGAÇÕES	-	-	3.033	874
TOTAL DO PASSIVO NÃO CIRCULANTE	101	101	1.376.054	1.433.981
PARTICIPAÇÃO DE ACIONISTAS MINORITÁRIOS	-	-	-	39.010
PATRIMÔNIO LÍQUIDO				
CAPITAL SOCIAL REALIZADO	2.500.000	1.600.000	2.500.000	1.600.000
RESERVAS DE LUCROS	730.736	505.327	726.794	505.687
AÇÕES EM TESOURARIA	(815)	(815)	(815)	(815)
TOTAL DO PATRIMÔNIO LÍQUIDO	3.229.921	2.104.512	3.225.979	2.104.872
TOTAL DO PASSIVO	3.302.859	2.144.387	6.543.311	4.829.416

As notas explicativas são parte integrante das demonstrações financeiras.

Fonte: COMISSÃO DE VALORES MOBILIÁRIOS

PERDIGÃO S.A. E EMPRESAS CONTROLADAS
DEMONSTRAÇÕES DOS RESULTADOS
EXERCÍCIOS FINDOS EM 31 DE DEZEMBRO DE 2007 E 2006
 (VALORES EXPRESSOS EM MILHARES DE REAIS, EXCETO LUCRO POR AÇÃO)

	CONTROLADORA		CONSOLIDADO	
	2007	2006	2007	2006
RECEITA OPERACIONAL BRUTA				
VENDAS NO MERCADO INTERNO	-	-	4.589.160	3.644.548
VENDAS NO MERCADO EXTERNO	-	-	3.199.441	2.461.413
	-	-	7.788.601	6.105.961
IMPOSTOS E OUTRAS DEDUÇÕES DE VENDAS	-	-	(1.155.238)	(896.203)
RECEITA OPERACIONAL LÍQUIDA	-	-	6.633.363	5.209.758
CUSTO DAS VENDAS	-	-	(4.760.088)	(3.865.660)
LUCRO BRUTO	-	-	1.873.275	1.344.098
RECEITAS (DESPESAS) OPERACIONAIS				
VENDAS	-	-	(1.278.973)	(1.070.853)
GERAIS E ADMINISTRATIVAS	(2.185)	(1.778)	(76.872)	(72.275)
HONORÁRIOS DOS ADMINISTRADORES	(4.406)	(3.098)	(13.517)	(9.558)
DESPESAS FINANCEIRAS	(32.546)	(36.779)	(116.425)	(188.614)
RECEITAS FINANCEIRAS	75.031	17.628	11.035	59.287
RESULTADO DE INVESTIMENTOS EM CONTROLADAS	298.980	130.421	-	-
OUTROS RESULTADOS OPERACIONAIS	104	-	5.127	18.417
	334.978	106.394	(1.469.625)	(1.263.596)
LUCRO OPERACIONAL	334.978	106.394	403.650	80.502
RESULTADO NÃO OPERACIONAL	-	-	(19.888)	(6.177)
LUCRO ANTES DOS IMPOSTOS E PARTICIPAÇÕES	334.978	106.394	383.762	74.325
IMPOSTO DE RENDA E CONTRIBUIÇÃO SOCIAL	(9.369)	8.079	(32.080)	61.559
PARTICIPAÇÃO DOS FUNCIONÁRIOS NO LUCRO	-	-	(24.636)	(9.934)
PARTICIPAÇÃO DOS ADMINISTRADORES	-	-	(2.556)	(1.576)
PARTICIPAÇÃO DE ACIONISTAS MINORITÁRIOS	-	-	(3.183)	(7.121)
LUCRO LÍQUIDO DO EXERCÍCIO	325.609	114.473	321.307	117.253
LUCRO LÍQUIDO POR AÇÃO EM CIRCULAÇÃO NO FINAL DO EXERCÍCIO - R\$	1,75	0,69	-	-

As notas explicativas são parte integrante das demonstrações financeiras.

Fonte: COMISSÃO DE VALORES MOBILIÁRIOS

PERDIGÃO S.A. E EMPRESAS CONTROLADAS
DEMONSTRAÇÕES DAS ORIGENS E APLICAÇÕES DE RECURSOS
EXERCÍCIOS FINDOS EM 31 DE DEZEMBRO DE 2007 E 2006
 (VALORES EXPRESSOS EM MILHARES DE REAIS)

	CONTROLADORA		CONSOLIDADO	
	2007	2006	2007	2006
ORIGENS				
RECURSOS DAS OPERAÇÕES				
LUCRO LÍQUIDO DO EXERCÍCIO	325.609	114.473	321.307	117.253
DEPRECIACÃO, AMORTIZAÇÃO E EXAUSTÃO	-	-	272.241	238.568
AMORTIZAÇÃO DE ÁGIO	-	-	21.398	7.357
IMPOSTOS DIFERIDOS E A RECUPERAR	-	(8.669)	(25.500)	(15.359)
REGISTRO (REVERSÃO) DE PROVISÃO PARA CONTINGÊNCIAS	-	(408)	(4.030)	(21.191)
ENCARGOS FINANCEIROS LÍQUIDOS SOBRE O NÃO CIRCULANTE	(712)	(3.711)	(58.864)	(91.368)
RESULTADO DE INVESTIMENTOS EM CONTROLADAS	(298.980)	(130.421)	-	-
RESULTADO DE ALIENAÇÃO E BAIXA DO PERMANENTE	-	-	21.401	358
PARTICIPAÇÃO DE ACIONISTAS MINORITÁRIOS	-	-	3.183	7.121
INCENTIVOS FISCAIS DE CONTROLADAS	-	-	(27.148)	(21.884)
TOTAL DOS RECURSOS DAS OPERAÇÕES	25.917	(28.736)	523.988	220.855
FINANCIAMENTOS – NÃO CIRCULANTE	-	-	514.118	416.409
TRANSFERÊNCIA DE APLICAÇÕES FINANCEIRAS – NÃO CIRCULANTE	-	-	128	3.724
ALIENAÇÃO DO PERMANENTE	-	-	4.186	14.215
EMPRÉSTIMO DE CONTROLADA	2.254	2.169	-	-
AUMENTO DE CAPITAL	900.000	800.000	900.000	800.000
DIVIDENDOS E JUROS SOBRE CAPITAL PRÓPRIO	91.498	32.703	-	-
CAPITAL CIRCULANTE LÍQUIDO DE EMPRESA ADQUIRIDA	-	-	-	23.287
INCENTIVOS FISCAIS	-	-	27.144	21.412
OUTRAS	-	-	5.142	3.115
	1.019.669	834.872	1.974.706	1.503.017
APLICAÇÕES				
OPERAÇÕES (VIDE ACIMA)	-	28.736	-	-
TRANSFERÊNCIA DE FINANCIAMENTOS DO NÃO CIRCULANTE	-	-	503.040	179.920
INVESTIMENTO	134.500	-	160.482	31.297
IMOBILIZADO	-	-	747.735	629.797
DIFERIDO	-	-	42.840	81.528
TRANSFERÊNCIA DE ÁGIO PARA DIFERIDO	-	-	88.159	-
ADIANTAMENTO PARA FUTURO AUMENTO DE CAPITAL	69.238	300.000	-	-
DIVIDENDOS E JUROS SOBRE CAPITAL PRÓPRIO	100.200	35.176	100.200	38.055
DISTRIBUIÇÃO DE CAPITAL PARA ACIONISTAS MINORITÁRIOS	-	-	-	4.135
CAPITAL CIRCULANTE LÍQUIDO DE CONTROLADA INCORPORADA	-	-	-	882
OUTRAS	(8.782)	3.894	5.313	8.747
	295.156	367.806	1.647.769	974.361
VARIAÇÃO DO CAPITAL CIRCULANTE LÍQUIDO	724.513	467.066	326.937	528.656
DEMONSTRAÇÃO DO CAPITAL CIRCULANTE				
NO INÍCIO DO ANO	493.103	26.037	1.499.993	971.337
NO FIM DO ANO	1.217.616	493.103	1.826.930	1.499.993
VARIAÇÃO	724.513	467.066	326.937	528.656

As notas explicativas são parte integrante das demonstrações financeiras.

Fonte: COMISSÃO DE VALORES MOBILIÁRIOS

ANEXO L - DEMONSTRAÇÃO CONTÁBIL DE 2007: SADIA

BALANÇOS PATRIMONIAIS EM 31 DE DE					
Ativo	Nota	Controladora		Consolidado	
		2007	2006	2007	2006
Circulante					
Caixa e bancos		251.567	200.177	320.028	234.069
Títulos e valores mobiliários	5	429.299	371.535	2.049.281	2.187.406
Valores a receber de contratos futuros		-	-	46.684	26.357
Contas a receber de clientes	6	439.944	617.408	486.586	678.598
Estoques	7	1.086.944	1.011.691	1.168.936	1.084.454
Impostos a compensar	8	256.717	160.905	325.868	169.347
Impostos diferidos	23	32.533	52.518	35.992	56.509
Outros créditos		80.516	208.946	130.641	229.909
Total do ativo circulante		2.577.520	2.623.180	4.564.016	4.666.649
Não circulante					
Realizável a longo prazo					
Títulos e valores mobiliários	5	136.042	129.127	136.042	129.127
Impostos a compensar	8	163.752	161.237	165.225	162.229
Impostos diferidos	23	95.375	83.243	95.375	83.243
Depósitos judiciais	16	41.782	46.968	42.004	46.968
Partes relacionadas	9	5.280	92.952	-	-
Adiantamentos a fornecedores		61.753	73.358	61.753	73.358
Outros créditos		25.721	23.814	30.392	25.751
		529.705	610.699	530.791	520.676
Permanente					
Investimentos	10	1.796.815	1.286.456	65.787	55.588
Imobilizado	11	2.788.249	2.239.468	2.938.214	2.267.685
Diferido	12	75.123	57.810	82.572	65.753
		4.660.187	3.583.734	3.086.573	2.389.026
Total do ativo não circulante		5.189.892	4.194.433	3.617.364	2.909.702
Total		7.767.412	6.817.613	8.181.380	7.576.351

Fonte: COMISSÃO DE VALORES MOBILIÁRIOS

ZEMBRO DE 2007 E 2006 (Em milhares de Reais)

Passivo	Nota	Controladora		Consolidado	
		2007	2006	2007	2006
Circulante					
Empréstimos e financiamentos	13	457.510	362.473	989.614	1.207.878
Valores a pagar de contratos futuros		1.662	510	22.409	9.077
Fornecedores		583.965	494.643	593.951	503.285
Adiantamentos de controladas	9	1.169.098	720.751	-	-
Salários, férias e encargos a pagar		128.432	110.324	132.500	112.433
Impostos e contribuições a recolher		51.109	55.930	65.859	63.349
Dividendos a distribuir	17	135.666	59.420	135.666	59.420
Participação de empregados nos resultados	19	74.215	44.581	82.346	45.776
Impostos diferidos	23	10.969	18.355	10.969	18.355
Outras obrigações		137.202	127.179	195.055	182.672
Total do passivo circulante		2.749.828	1.994.166	2.228.369	2.202.245
Não circulante					
Exigível a longo prazo					
Empréstimos e financiamentos	14	1.170.111	1.095.422	2.688.115	2.677.542
Adiantamentos de controladas	9	624.029	1.025.812	-	-
Plano de benefícios a empregados	15	107.418	96.178	107.418	96.178
Contingências	16	51.870	43.616	66.794	44.765
Impostos diferidos	23	98.725	76.369	98.725	76.369
Outras obrigações		48.214	19.956	46.840	19.930
Total do passivo não circulante		2.100.367	2.357.353	3.007.892	2.914.784
Participação de acionistas não controladores				34.599	964
Patrimônio líquido					
	17				
Capital social		2.000.000	1.500.000	2.000.000	1.500.000
Reserva de capital		20.507	5	20.507	5
Reservas de lucros		980.828	999.430	980.828	999.430
Ações em tesouraria		(84.118)	(33.341)	(84.118)	(33.341)
Resultados acumulados		-	-	(6.697)	(7.736)
		2.917.217	2.466.094	2.910.520	2.458.358
Total		7.767.412	6.817.613	8.181.380	7.576.351

Fonte: COMISSÃO DE VALORES MOBILIÁRIOS

DEMONSTRAÇÕES DOS RESULTADOS
EXERCÍCIOS FINDOS EM 31 DE DEZEMBRO DE 2007 E 2006 (Em milhares de Reais)

	Nota	Controladora		Consolidado	
		2007	2006	2007	2006
Receita operacional bruta		9.122.842	7.627.606	9.843.953	7.940.480
Mercado interno		5.316.561	4.482.017	5.319.918	4.482.017
Mercado externo		3.806.281	3.145.589	4.524.035	3.458.463
Deduções da receita bruta		(1.084.150)	(922.712)	(1.220.762)	(1.063.779)
Receita operacional líquida		8.038.692	6.704.894	8.623.191	6.876.701
Custos dos produtos vendidos		(6.284.379)	(5.160.351)	(6.312.130)	(5.185.217)
Lucro bruto		1.754.313	1.544.543	2.311.061	1.691.484
Despesas com vendas		(1.330.507)	(1.172.189)	(1.464.262)	(1.286.994)
Despesas administrativas		(84.851)	(57.406)	(84.300)	(57.251)
Honorários dos administradores		(16.433)	(14.011)	(16.433)	(14.011)
Outros resultados operacionais	20	3.575	57.443	6.792	58.877
Participação de empregados nos resultados	19	(74.217)	(46.772)	(83.128)	(48.349)
Resultado financeiro líquido	21	3.614	(93.218)	(36.587)	76.681
Resultado de equivalência patrimonial	10	473.665	204.001	-	-
Resultado operacional		729.159	422.391	633.143	420.437
Resultado não operacional	22	(9.677)	(4.527)	154.793	(5.783)
Lucro antes de impostos e participações		719.482	417.864	787.936	414.654
Imposto de renda e contribuição social do exercício	23	(8.682)	(8.006)	(76.581)	(10.967)
Imposto de renda e contribuição social diferidos	23	(22.823)	(29.925)	(23.355)	(28.205)
Lucro líquido do exercício		687.977	379.933	688.000	375.482
Participação de acionistas não controladores				1.016	1.106
Participação do acionista controlador				689.016	376.588
Lucro líquido por lote de mil ações em circulação no final do exercício, em Reais		1.022,65	561,14		

Fonte: COMISSÃO DE VALORES MOBILIÁRIOS

DEMONSTRAÇÕES DAS ORIGENS E APLICAÇÕES DE RECURSOS
EXERCÍCIOS FINDOS EM 31 DE DEZEMBRO DE 2007 E 2006 (Em milhares de Reais)

	Controladora		Consolidado	
	2007	2006	2007	2006
Origens dos recursos				
Das operações				
Lucro líquido do exercício	687.977	379.933	688.000	375.482
Itens que não afetam o capital circulante líquido:				
Participação de acionistas não controladores	-	-	34.651	254
Depreciações, amortizações e exaustão	304.355	238.846	306.155	240.569
Amortização de ágio na aquisição de investimentos	20.774	25.763	20.774	25.763
Encargos e variações de longo prazo	(67.214)	20.909	(457.299)	(69.683)
Resultado na alienação de ativo permanente	10.426	8.288	10.598	8.978
Incentivos fiscais	18.930	-	18.930	-
Doações	1.560	-	1.560	-
Provisão para contingências	8.254	1.360	22.029	206
Plano de benefícios a empregados	11.240	13.181	11.240	13.181
Resultado em participações societárias	(477.449)	(208.228)	(4.966)	(4.227)
Varição cambial sobre investimentos no exterior	-	-	99.655	(16.810)
Impostos diferidos de longo prazo	10.224	40.186	10.224	40.186
	529.077	520.238	761.551	613.899
De terceiros				
Captação de recursos financeiros de longo prazo	407.570	592.791	1.430.106	1.387.870
Recursos obtidos na venda de ativo imobilizado	3.394	14.915	3.636	14.967
Juros sobre capital próprio recebidos	-	4.226	-	-
Transferência do realizável a longo prazo p/ o circulante	57.134	36.264	57.133	4.567
Alienação de ações em tesouraria	463	463	463	463
Resultado na alienação de ações em tesouraria	17	5	17	5
Transferência do imobilizado para o circulante	57.867	123.656	94.332	123.632
Acréscimo das demais contas do exigível a longo prazo	119.125	627.489	26.931	3.106
Decréscimo das demais contas do realizável a longo prazo	88.486	3.425	17.801	-
	734.056	1.403.234	1.630.419	1.534.610
Total das origens	1.263.133	1.923.472	2.391.970	2.148.509
Aplicações dos recursos				
No realizável a longo prazo				
Aplicações financeiras de longo prazo	40.015	-	40.015	-
Depósitos judiciais	(5.186)	(4.040)	(4.964)	(4.040)
Acréscimo das demais contas do realizável a longo prazo	(18.283)	116.741	1.919	87.282
Decréscimo das demais contas do exigível a longo prazo	90.835	-	849.807	-
Investimentos	53.512	1.000	30.973	4.215
Imobilizado	898.034	963.319	1.052.482	975.725
Transferências do circulante para o imobilizado	17.139	-	17.139	-
Diferidos	27.135	60.724	32.448	79.653
Aquisições de ações próprias	51.240	23.427	51.240	23.427
Juros sobre capital próprio/dividendos	206.584	118.920	206.584	118.920
Transferências do circulante p/ o realizável a longo prazo	20.798	54.960	20.797	54.960
Transferência do exigível a longo prazo p/ o circulante	682.632	242.436	222.287	343.245
Total das aplicações	2.064.455	1.577.487	2.520.727	1.683.387
Aumento/(Redução) do capital circulante	(801.322)	345.985	(128.757)	465.122
Varição do capital circulante líquido				
No fim do exercício	(172.308)	629.014	2.335.647	2.464.404
No início do exercício	629.014	283.029	2.464.404	1.999.282
Aumento/(Redução) do capital circulante	(801.322)	345.985	(128.757)	465.122

Fonte: COMISSÃO DE VALORES MOBILIÁRIOS

ANEXO M - DEMONSTRAÇÃO CONTÁBIL DE 2008: PERDIGÃO

PERDIGÃO S.A. E EMPRESAS CONTROLADAS

BALANÇOS PATRIMONIAIS

31 de dezembro de 2008 e 2007

(valores expressos em milhares de reais)

ATIVO	Controladora		Consolidado	
	2008	2007	2008	2007
CIRCULANTE				
Caixa e equivalentes a caixa	29.588	646.544	1.233.455	1.108.028
Aplicações financeiras	42.118	591.806	742.549	665.628
Contas a receber de clientes	308.294	-	1.378.046	803.938
Dividendos e juros sobre capital próprio	5	8.003	-	-
Estoques	286.560	-	1.688.995	865.147
Impostos a recuperar	337.231	34.849	576.337	174.402
Impostos sobre a renda diferidos	5.728	6.467	127.262	35.335
Outros direitos	50.048	2.784	238.499	115.730
Total do Ativo Circulante	1.059.572	1.290.453	5.985.143	3.768.208
NÃO CIRCULANTE				
Realizável a longo prazo				
Aplicações financeiras	155	-	155	63.292
Títulos a receber	16.157	-	54.889	43.990
Contas a receber de clientes	3.329	-	11.578	11.826
Impostos a recuperar	111.021	-	147.490	33.504
Impostos sobre a renda diferidos	213.931	25	323.399	77.870
Depósitos judiciais	11.792	3.894	23.313	14.015
Outros direitos	20.878	-	36.310	9.821
	377.263	3.919	597.134	254.318
Investimentos	2.858.351	2.008.487	1.028	1.020
Imobilizado	642.456	-	2.918.458	2.136.918
Intangível	1.453.713	-	1.545.732	269.559
Diferido	11.653	-	172.052	113.288
	4.966.173	2.008.487	4.637.270	2.520.785
Total do Ativo Não Circulante	5.343.436	2.012.406	5.234.404	2.775.103
Total do Ativo	6.403.008	3.302.859	11.219.547	6.543.311

Fonte: COMISSÃO DE VALORES MOBILIÁRIOS

PERDIGÃO S.A. E EMPRESAS CONTROLADAS

BALANÇOS PATRIMONIAIS
31 de dezembro de 2008 e 2007
(valores expressos em milhares de reais)

PASSIVO	Controladora		Consolidado	
	2008	2007	2008	2007
CIRCULANTE				
Empréstimos e financiamentos	720.642	-	1.646.406	1.051.794
Fornecedores	340.535	3.052	1.083.385	575.603
Salários e obrigações sociais	32.816	606	173.181	132.768
Obrigações tributárias	19.578	4.693	66.578	29.797
Dividendos e juros sobre capital próprio	23.327	58.438	23.327	58.438
Participações dos administradores e funcionários	10.358	-	17.893	35.156
Débitos com empresas ligadas	58.552	6.022	-	-
Outras obrigações	11.285	26	70.090	57.722
Total do Passivo Circulante	1.217.093	72.837	3.080.860	1.941.278
NÃO CIRCULANTE				
Empréstimos e financiamentos	879.023	-	3.719.692	1.214.069
Obrigações sociais e tributárias	8.121	-	20.056	4.421
Provisão para contingências	104.377	101	186.362	124.360
Impostos sobre a renda diferidos	49.575	-	68.957	30.171
Outras obrigações	7.193	-	32.306	3.033
Total do Passivo Não Circulante	1.048.289	101	4.027.373	1.376.054
PARTICIPAÇÃO DE ACIONISTAS NÃO CONTROLADORES	-	-	696	-
PATRIMÔNIO LÍQUIDO				
Capital social realizado	3.445.043	2.500.000	3.445.043	2.500.000
Ações em tesouraria	(815)	(815)	(815)	(815)
Reservas de lucros	731.527	730.736	704.519	726.794
Ajustes de avaliação patrimonial	(38.129)	-	(38.129)	-
Total do Patrimônio Líquido	4.137.626	3.229.921	4.110.618	3.225.979
Total do Passivo	6.403.008	3.302.859	11.219.547	6.543.311

Fonte: COMISSÃO DE VALORES MOBILIÁRIOS

PERDIGÃO S.A. E EMPRESAS CONTROLADAS

DEMONSTRAÇÕES DOS RESULTADOS

Exercícios findos em 31 de dezembro de 2008 e 2007

(valores expressos em milhares de reais, exceto lucro por ação)

	Controladora		Consolidado	
	2008	2007	2008	2007
RECEITA OPERACIONAL BRUTA:				
Vendas no mercado interno	1.211.751	-	8.104.223	4.589.160
Vendas no mercado externo	680.120	-	5.057.095	3.199.441
	1.891.871	-	13.161.318	7.788.601
Impostos e outras deduções de vendas	(205.961)	-	(1.768.288)	(1.155.238)
RECEITA OPERACIONAL LÍQUIDA	1.685.910	-	11.393.030	6.633.363
Custo dos produtos vendidos	(1.453.389)	-	(8.634.151)	(4.760.088)
LUCRO BRUTO	232.521	-	2.758.879	1.873.275
RECEITAS (DESPESAS)				
OPERACIONAIS:				
Vendas	(183.347)	-	(1.891.117)	(1.278.973)
Gerais e administrativas	(24.198)	(6.591)	(159.214)	(90.389)
Despesas financeiras	(389.963)	(32.546)	(1.246.564)	(116.425)
Receitas financeiras	145.664	75.031	616.216	11.035
Resultado de investimentos em controladas	266.303	298.980	-	-
Outros resultados operacionais	(101.097)	104	(261.886)	(14.761)
	(286.638)	334.978	(2.942.565)	(1.489.513)
RESULTADO OPERACIONAL	(54.117)	334.978	(183.686)	383.762
Imposto de renda e contribuição social	143.757	(9.369)	255.335	(32.080)
Participação dos funcionários	(12.202)	-	(13.500)	(24.636)
Participação dos administradores	-	-	(3.392)	(2.556)
Participação de acionistas não controladores	-	-	(385)	(3.183)
LUCRO LÍQUIDO DO EXERCÍCIO	77.438	325.609	54.372	321.307
Ações em circulação no final do exercício	206.528	185.527	206.528	185.527
LUCRO LÍQUIDO POR AÇÃO EM CIRCULAÇÃO NO FINAL DO EXERCÍCIO – R\$	0,37	1,75	0,26	1,73

Fonte: COMISSÃO DE VALORES MOBILIÁRIOS

PERDIGÃO S.A. E EMPRESAS CONTROLADAS

DEMONSTRAÇÕES DOS FLUXOS DE CAIXA Exercícios findos em 31 de dezembro de 2008 e 2007 (valores expressos em milhares de reais)

	Controladora		Consolidado	
	2008	2007	2008	2007
ATIVIDADES OPERACIONAIS				
Lucro líquido	77.438	325.609	54.372	321.307
Ajustes para reconciliar o lucro ao caixa gerado pelas operações:				
Participação de acionistas não controladores	-	-	385	3.183
Depreciação, amortização e exaustão	44.387	-	448.565	272.241
Amortização de ágio	93.540	-	152.996	21.398
Resultado de investimentos em controladas	(198.430)	(298.980)	-	-
Resultado na alienação e baixas do permanente	112.594	-	35.658	18.608
Impostos sobre a renda diferidos	(147.001)	2.853	(291.084)	(14.225)
Efeito da Lei 11.638/07	(201)	-	9.647	-
Provisão/reversão de contingências	(13.543)	-	(34.071)	3.530
Outras provisões	(27.666)	-	7.763	9.897
Juros e variações cambiais	327.873	(49.670)	998.400	(75.586)
Variações nos ativos e passivos:				
Contas a receber de clientes	65.374	-	(194.932)	(99.305)
Estoques	122.679	-	(464.528)	(223.779)
Fornecedores	(121.771)	(426)	255.771	94.113
Pagamento de contingências	(2.811)	-	(26.993)	(9.304)
Salários, obrigações sociais e outros	(2.743)	(3.318)	(317.339)	15.384
Caixa originado (aplicado) nas atividades operacionais	329.719	(23.932)	634.610	337.462
ATIVIDADES DE INVESTIMENTO				
Aplicações financeiras	(466.173)	(274.352)	(2.733.029)	(350.511)
Resgate de aplicações financeiras	1.113.199	223.543	2.829.899	541.108
Adiantamento para futuro aumento de capital	-	(203.738)	-	-
Outros investimentos, líquido	(683.397)	-	(7)	-
Aquisições de imobilizado	(45.154)	-	(634.511)	(509.744)
Aquisições / formação de matrizes	(27.782)	-	(208.334)	(126.102)
Alienações do imobilizado	-	-	13.047	4.186
Aquisição de empresas, líquido do caixa	(736.509)	-	(796.132)	(347.292)
Aplicações no diferido	(3.450)	-	(98.493)	(42.840)
Juros sobre o capital próprio recebidos	8.003	97.632	-	-
Caixa (aplicado) nas atividades de investimento	(841.263)	(156.915)	(1.627.560)	(831.195)
ATIVIDADES DE FINANCIAMENTO				
Financiamentos tomados	312.856	-	3.247.970	1.705.928
Pagamento de financiamentos	(337.425)	-	(2.048.750)	(1.265.177)
Aumento de capital	33.489	900.000	33.489	900.000
Dividendos e juros sobre o capital próprio pagos	(114.332)	(72.676)	(114.332)	(75.555)
Caixa originado (aplicado) nas atividades de financiamento	(105.412)	827.324	1.118.377	1.265.196
Aumento (decréscimo) líquido no saldo de caixa	(616.956)	646.477	125.427	771.463
Saldo de caixa e equivalentes no início do exercício	646.544	67	1.108.028	336.565
Saldo de caixa e equivalentes no final do exercício	29.588	646.544	1.233.455	1.108.028

Fonte: COMISSÃO DE VALORES MOBILIÁRIOS

ANEXO N - DEMONSTRAÇÃO CONTÁBIL DE 2008: SADIA

Balancos patrimoniais

em 31 de dezembro de 2008 e 2007

(Em milhares de Reais)

Ativo	Nota	Controladora		Consolidado	
		2008	2007	2008	2007
Circulante					
Caixa e equivalentes de caixa	5	144.015	251.587	2.163.998	680.655
Aplicações financeiras	6	755.324	385.210	1.345.330	2.002.895
Valores a receber de contratos futuros	23	300.874	-	813.319	149.675
Contas a receber de clientes	7	1.049.156	439.944	790.467	486.586
Estoques	8	1.660.685	1.086.944	1.851.020	1.168.936
Impostos a compensar	9	379.476	256.717	441.818	325.868
Impostos diferidos	22	129.561	32.533	132.969	35.992
Outros créditos		84.269	80.516	98.255	130.641
		<u>4.503.360</u>	<u>2.533.451</u>	<u>7.637.176</u>	<u>4.981.248</u>
Não circulante					
Realizável a longo prazo					
Aplicações financeiras	6	270.332	180.111	270.332	180.111
Impostos a compensar	9	282.502	163.752	352.168	165.225
Impostos diferidos	22	760.381	95.375	728.597	95.375
Depósitos judiciais	17	40.693	41.782	41.609	42.004
Partes relacionadas	10	1.845.098	5.280	-	-
Adiantamentos a fornecedores		61.693	61.753	61.693	61.753
Outros créditos		78.740	25.721	85.383	30.392
		<u>3.339.439</u>	<u>573.774</u>	<u>1.539.782</u>	<u>574.860</u>
Imobilizado	12	3.906.750	2.731.851	4.199.901	2.881.748
Investimentos	11	588.654	2.038.992	15.304	2.123
Intangível	14	137.671	102.300	138.113	102.368
Diferido	13	82.274	75.123	128.715	82.572
		<u>8.054.788</u>	<u>5.522.040</u>	<u>6.021.815</u>	<u>3.643.671</u>
		<u>12.558.148</u>	<u>8.055.491</u>	<u>13.658.991</u>	<u>8.624.919</u>

Fonte: COMISSÃO DE VALORES MOBILIÁRIOS

Passivo	Nota	Controladora		Consolidado	
		2008	2007	2008	2007
Circulante					
Empréstimos e financiamentos	15	3.896.045	448.223	4.164.391	980.327
Valores a pagar de contratos futuros	23	295.241	10.949	2.777.054	69.274
Fornecedores		906.091	583.965	918.687	593.951
Adiantamentos de controladas	10	934.727	1.169.098	-	-
Salários, férias e encargos a pagar		147.479	128.432	154.587	132.500
Impostos e contribuições a recolher		35.414	51.109	57.661	65.859
Dividendos a distribuir	18	3.901	135.666	3.901	135.666
Participação de empregados nos resultados	20	-	74.215	9.866	82.346
Impostos diferidos	22	10.861	10.969	12.907	10.969
Outras obrigações		222.310	137.202	318.963	195.055
		<u>6.452.069</u>	<u>2.749.828</u>	<u>8.418.017</u>	<u>2.265.947</u>
Não circulante					
Empréstimos e financiamentos	16	1.938.849	1.170.111	4.384.745	2.688.115
Adiantamentos de controladas	10	3.522.560	624.029	-	-
Plano de benefícios a empregados	25	118.295	107.418	118.295	107.418
Contingências	17	51.811	51.870	55.517	66.794
Impostos diferidos	22	97.753	98.725	120.931	216.607
Plano de opções de compra de ações	19	8.067	14.763	8.067	14.763
Outras obrigações		90.610	48.214	88.580	46.840
		<u>5.827.945</u>	<u>2.115.130</u>	<u>4.776.135</u>	<u>3.140.537</u>
Participação de acionistas não controladores				<u>53.955</u>	<u>34.599</u>
Patrimônio líquido					
Capital social	18	2.000.000	2.000.000	2.000.000	2.000.000
Reserva de capital		-	1.650	-	1.650
Reservas de lucros		-	980.828	-	980.828
Ações em tesouraria		(97.064)	(84.118)	(97.064)	(84.118)
Ajustes de avaliação patrimonial		(85.545)	228.830	44.994	228.830
Ajustes acumulados de conversão		(11.718)	-	(11.718)	-
Resultados acumulados		<u>(1.527.539)</u>	<u>63.343</u>	<u>(1.525.328)</u>	<u>56.646</u>
		<u>278.134</u>	<u>3.190.533</u>	<u>410.884</u>	<u>3.183.836</u>
		<u>12.558.148</u>	<u>8.055.491</u>	<u>13.658.991</u>	<u>8.624.919</u>

Fonte: COMISSÃO DE VALORES MOBILIÁRIOS

Sadia S.A.

(Companhia aberta)

Demonstrações de resultados

Exercícios findos em 31 de dezembro de 2008 e 2007

(Em milhares de Reais)

Nota	Controladora		Consolidado	
	2008	2007	2008	2007
Receita operacional bruta	11.275.065	9.122.842	12.191.896	9.909.973
Mercado interno	6.519.102	5.316.561	6.606.836	5.319.918
Mercado externo	4.755.963	3.806.281	5.585.060	4.590.055
Deduções da receita bruta	(1.287.874)	(1.065.220)	(1.463.254)	(1.201.832)
Receita operacional líquida	9.987.191	8.057.622	10.728.642	8.708.141
Custos dos produtos vendidos	(8.083.512)	(6.284.379)	(8.109.377)	(6.312.130)
Lucro bruto	1.903.679	1.773.243	2.619.265	2.396.011
Receitas (despesas) operacionais				
Despesas com vendas	(1.560.515)	(1.330.507)	(1.727.067)	(1.464.262)
Despesas administrativas	(132.758)	(97.639)	(139.197)	(97.088)
Honorários dos administradores	(20.165)	(16.433)	(20.165)	(16.433)
Outros resultados operacionais	(2.922)	5.135	(5.901)	8.352
Resultado financeiro líquido	(2.262.743)	3.719	(3.892.336)	132.042
Resultado de equivalência patrimonial	(1.119.964)	549.010	(2.927)	4.966
Participação de empregados nos resultados	(4.933)	(74.217)	(17.833)	(83.128)
Outras despesas	(9.715)	(13.461)	(11.689)	(13.156)
Resultado antes de impostos e participações	(3.210.036)	798.850	(3.197.850)	867.304
Imposto de renda e contribuição social do exercício	(2.754)	(8.682)	(26.475)	(76.581)
Imposto de renda e contribuição social diferidos	719.047	(22.859)	729.233	(23.391)
Resultado antes da participações dos acionistas não controladores	(2.493.743)	767.309	(2.495.092)	767.332
Participação de acionistas não controladores	-	-	10.258	1.016
Resultado líquido do exercício	(2.493.743)	767.309	(2.484.834)	768.348
Lucro/prejuízo líquido por lote de mil ações em circulação no final do exercício, em Reais.	(3.70568)	1,14057		
Número de ações no final do exercício	672.950.712	672.740.712		

As notas explicativas são parte integrante das demonstrações financeiras.

Fonte: COMISSÃO DE VALORES MOBILIÁRIOS

Demonstrações dos fluxos de caixa

Exercícios findos em 31 de dezembro de 2008 e 2007

(Em milhares de Reais)

	Controladora		Consolidado	
	2008	2007	2008	2007
Lucro/Prejuízo líquido do exercício	(2.493.743)	767.309	(2.484.834)	768.348
Ajustes para reconciliar o lucro/prejuízo líquido ao caixa e equivalente de caixa gerado pelas atividades operacionais:				
Variação na participação de acionistas não controladores	-	-	19.356	33.635
Depreciação, amortização e exaustão	407.206	304.355	414.717	306.155
Juros e variações apropriados, líquidos	979.938	44.441	1.303.242	18.266
Resultado de instrumentos derivativos apropriados, líquidos	288.469	(43.672)	2.365.813	(191.622)
Amortização de ágio na aquisição de investimento	22.570	20.774	22.570	20.774
Resultado de equivalência patrimonial	1.119.964	(549.010)	2.927	(4.966)
Impostos diferidos	(763.114)	22.859	(823.937)	141.273
Contingências	(59)	8.254	(11.277)	22.029
Resultado na venda ou baixa do imobilizado	4.512	10.426	8.235	10.598
Variações nos ativos e passivos operacionais:				
Contas a receber de clientes	(609.212)	177.464	(303.881)	192.012
Estoques	(573.741)	(75.253)	(682.084)	(84.482)
Impostos a recuperar e outros	(297.775)	119.648	(37.575)	186.152
Juros e variações pagos	(131.710)	(125.729)	(236.061)	(243.870)
Depósitos judiciais	1.089	5.186	395	4.964
Fornecedores	322.126	89.322	324.736	90.666
Adiantamentos de controladas	2.664.160	46.564	-	-
Impostos e contribuições a recolher, salários a pagar e outros	87.436	96.337	137.856	113.572
Caixa líquido das atividades operacionais	1.028.116	919.275	20.198	1.383.504
Atividades de investimentos:				
Recursos obtidos na venda de ativo imobilizado	5.265	3.394	5.468	3.636
Investimentos em controladas e coligada	(80.972)	(53.512)	-	-
Ágio na aquisição de investimentos	(52.180)	(37.848)	(52.180)	(37.848)
Juros e variações recebidos	98.465	-	117.366	-
Dividendos recebidos	89.410	-	-	-
Aquisição do imobilizado	(1.557.105)	(894.177)	(1.710.584)	(1.048.576)
Aquisição do intangível	(24.962)	(3.857)	(27.786)	(3.906)
Aquisição do diferido	(25.957)	(27.135)	(76.149)	(32.448)
Parcela paga na aquisição de controlada, líquida do caixa	(40.290)	(16.020)	(40.290)	(16.020)
Valores a receber de contratos futuros	(875.874)	-	399.514	105.352
Aplicações financeiras	(3.084.261)	(40.015)	(4.157.794)	(2.681.263)
Resgates de aplicações financeiras	2.344.369	3.693	4.302.098	2.499.406
Caixa líquido das atividades de investimentos	(3.204.092)	(1.065.477)	(1.240.337)	(1.211.667)
Atividades de financiamentos:				
Captações de financiamentos	4.308.119	752.886	4.990.666	2.496.131
Pagamentos de financiamentos	(758.695)	(523.263)	(1.408.599)	(2.313.716)
Valores a pagar de contratos futuros	570.823	37.849	(666.560)	16.953
Dividendos pagos	(215.729)	(106.755)	(215.729)	(106.755)
Empréstimos com controladas	(1.839.818)	87.672	-	-
Alienação de ações em tesouraria	56.509	463	56.509	463
Aquisição de ações em tesouraria	(52.805)	(51.240)	(52.805)	(51.240)
Caixa líquido das atividades de financiamentos	2.068.404	197.612	2.703.482	41.836
Caixa e equivalente de caixa no início do exercício	251.587	200.177	680.655	466.982
Caixa e equivalente de caixa no final do exercício	144.015	251.587	2.163.998	680.655
Acréscimo/Decréscimo líquido no caixa e equivalente de caixa	(107.572)	51.410	1.483.343	213.673

Fonte: COMISSÃO DE VALORES MOBILIÁRIOS

ANEXO O - DEMONSTRAÇÃO CONTÁBIL DE 2009: BRASIL FOODS

BRF - BRASIL FOODS S.A. E EMPRESAS CONTROLADAS

BALANÇOS PATRIMONIAIS 31 de dezembro de 2009 e 2008 (valores expressos em milhares de Reais)

ATIVO		Controladora		Consolidado	
		2009	2008	2009	2008
CIRCULANTE					
Caixa e equivalentes a caixa	4	223.434	29.588	1.898.240	1.233.455
Aplicações financeiras	5	619.895	42.118	2.345.529	742.549
Contas a receber de clientes	6	1.464.736	308.294	1.787.337	1.378.046
Juros sobre capital próprio a receber		36.651	5	-	-
Estoques	7	1.306.622	286.560	3.101.324	1.688.995
Impostos a recuperar	8	256.994	337.231	745.591	576.337
Impostos sobre a renda diferidos	9	100.476	6.660	173.834	128.194
Outros direitos		230.476	50.048	394.487	238.499
Total do ativo circulante		<u>4.239.284</u>	<u>1.060.504</u>	<u>10.446.342</u>	<u>5.986.075</u>
NÃO CIRCULANTE					
Realizável a longo prazo					
Aplicações financeiras	5	-	155	676.681	155
Títulos a receber		92.620	16.157	92.620	54.889
Contas a receber de clientes	6	10.487	3.329	12.808	11.578
Impostos a recuperar	8	431.118	111.021	654.409	147.490
Impostos sobre a renda diferidos	9	241.188	213.931	943.994	326.832
Depósitos judiciais		47.259	11.792	83.421	23.313
Outros direitos		30.828	20.878	211.602	36.310
		<u>853.500</u>	<u>377.263</u>	<u>2.675.535</u>	<u>600.567</u>
Investimentos	10	9.101.075	2.858.351	17.200	1.028
Imobilizado	11	3.044.639	642.456	9.274.990	2.918.458
Intangível	12	1.531.933	1.453.713	3.098.320	1.545.732
Diferido	13	133.540	11.653	201.940	172.052
		<u>13.811.187</u>	<u>4.966.173</u>	<u>12.592.450</u>	<u>4.637.270</u>
Total do ativo não circulante		<u>14.664.687</u>	<u>5.343.436</u>	<u>15.267.985</u>	<u>5.237.837</u>
TOTAL DO ATIVO		<u>18.903.971</u>	<u>6.403.940</u>	<u>25.714.327</u>	<u>11.223.912</u>

Fonte: COMISSÃO DE VALORES MOBILIÁRIOS

BALANÇOS PATRIMONIAIS
31 de dezembro de 2009 e 2008
 (valores expressos em milhares de Reais)

		Controladora		Consolidado	
		2009	2008	2009	2008
PASSIVO					
CIRCULANTE					
Empréstimos e financiamentos	14	1.086.502	720.642	2.913.745	1.646.406
Fornecedores		976.430	340.535	1.905.368	1.083.385
Salários e obrigações sociais		177.161	32.816	341.134	173.181
Obrigações tributárias		55.679	19.578	183.635	66.578
Juros sobre capital próprio a pagar		91.803	23.327	92.629	23.327
Participações dos administradores e funcionários		25.931	10.358	75.445	17.893
Débitos com empresas ligadas		4.794	58.552	-	-
Impostos sobre a renda diferidos	9	8.201	932	20.562	932
Adiantamento partes relacionadas		392.470	-	-	-
Outras obrigações		110.404	11.285	344.178	70.090
Total do passivo circulante		2.929.375	1.218.025	5.876.696	3.081.792
NÃO CIRCULANTE					
Empréstimos e financiamentos	14	1.964.978	879.023	5.884.365	3.719.692
Obrigações sociais e tributárias		5.450	8.121	5.951	20.056
Provisão para contingências	16	149.909	104.377	282.396	186.362
Impostos sobre a renda diferidos	9	109.042	49.575	257.396	72.390
Adiantamento partes relacionadas		557.184	-	-	-
Outras obrigações		23.869	7.193	268.152	32.306
Total do passivo não circulante		2.810.432	1.048.289	6.698.260	4.030.806
PARTICIPAÇÃO DE ACIONISTAS NÃO CONTROLADORES					
		-	-	4.721	696
PATRIMÔNIO LÍQUIDO					
Capital social realizado	17	12.461.756	3.445.043	12.461.756	3.445.043
Ações em tesouraria		(815)	(815)	(27.587)	(815)
Reservas de lucros		727.688	731.527	724.946	704.519
Ajustes de avaliação patrimonial		(24.465)	(38.129)	(24.465)	(38.129)
Total do patrimônio líquido		13.164.164	4.137.626	13.134.650	4.110.618
TOTAL DO PASSIVO		18.903.971	6.403.940	25.714.327	11.223.912

Fonte: COMISSÃO DE VALORES MOBILIÁRIOS

BRF - BRASIL FOODS S.A. E EMPRESAS CONTROLADAS

DEMONSTRAÇÕES DE RESULTADOS

Exercícios findos em 31 de dezembro de 2009 e 2008

(valores expressos em milhares de Reais, exceto lucro líquido por ação)

	Controladora		Consolidado	
	2009	2008	2009	2008
RECEITA OPERACIONAL BRUTA:				
Vendas no mercado interno	6.964.322	1.211.751	11.839.810	8.104.223
Vendas no mercado externo	3.271.120	680.120	6.749.042	5.057.095
	10.235.442	1.891.871	18.588.852	13.161.318
Impostos e outras deduções de vendas	(1.504.744)	(205.961)	(2.683.076)	(1.768.288)
RECEITA OPERACIONAL LIQUIDA	8.730.698	1.685.910	15.905.776	11.393.030
Custo dos produtos vendidos	(7.191.696)	(1.453.389)	(12.270.609)	(8.634.151)
LUCRO BRUTO	1.539.002	232.521	3.635.167	2.758.879
RECEITAS (DESPESAS) OPERACIONAIS:				
Vendas	(1.442.447)	(183.347)	(3.054.338)	(1.891.117)
Gerais e administrativas	(141.406)	(24.198)	(230.729)	(159.214)
Despesas financeiras	21 (632.185)	(389.963)	(895.615)	(1.246.564)
Receitas financeiras	21 932.302	145.664	1.136.844	616.216
Resultado de investimentos em controladas	10 52.398	266.303	2.511	-
Outras despesas operacionais	25 (187.563)	(101.097)	(259.829)	(261.886)
	(1.418.901)	(286.638)	(3.301.156)	(2.942.565)
RESULTADO OPERACIONAL	120.101	(54.117)	334.011	(183.686)
Imposto de renda e contribuição social	9 (9.269)	143.757	(197.249)	255.335
Participação dos funcionários	19 (11.980)	(12.202)	(18.068)	(13.500)
Participação dos administradores	(2.691)	-	(2.691)	(3.392)
Participação de acionistas não controladores	-	-	4.424	(385)
LUCRO LÍQUIDO DO EXERCÍCIO	96.161	77.438	120.427	54.372
Ações em circulação no final do exercício	435.011	206.528	435.011	206.528
LUCRO LÍQUIDO POR AÇÃO EM CIRCULAÇÃO NO FINAL DO EXERCÍCIO R\$	0,22	0,37	0,28	0,26

Fonte: COMISSÃO DE VALORES MOBILIÁRIOS

BRF - BRASIL FOODS S.A. E EMPRESAS CONTROLADAS

DEMONSTRAÇÕES DOS FLUXOS DE CAIXA
Exercícios findos em 31 de dezembro de 2009 e 2008
(valores expressos em milhares de Reais)

	Controladora		Consolidado	
	2009	2008	2009	2008
ATIVIDADES OPERACIONAIS				
Lucro líquido do exercício	96.161	77.438	120.427	54.372
Ajustes para reconciliar o lucro líquido ao caixa gerado nas operações:				
Participação de acionistas não controladores	-	-	(4.424)	385
Depreciação, amortização e exaustão	293.930	44.387	590.747	448.565
Amort. de ágio s/ valor justo de ativos (combinação de negócios)	33.768	-	-	-
Amortização de ágio	-	93.540	-	152.996
Resultado de investimentos em controladas	(52.398)	(198.430)	(2.511)	-
Resultado na alienação e baixas do permanente	73.053	112.594	59.847	35.658
Impostos sobre a renda diferidos	7.661	(147.001)	182.258	(291.084)
Efeito da adoção inicial da Lei 11.638/07	-	(201)	-	9.647
Provisão para contingências	(12.865)	(13.543)	(14.882)	(34.071)
Outras provisões	93.426	(27.666)	20.167	7.763
Juros e variações cambiais	(856.597)	327.873	(691.648)	892.036
Variações nos ativos e passivos:				
Contas a receber de clientes	500.247	65.374	118.871	(194.932)
Estoques	47.829	122.679	244.682	(464.528)
Fornecedores	(29.896)	(121.771)	(28.934)	255.771
Pagamento de contingências	(29.390)	(2.811)	(30.063)	(26.993)
Salários, obrigações sociais e outros	471.735	(2.743)	(97.445)	(317.339)
Caixa originado nas atividades operacionais	636.664	329.719	467.092	528.246
ATIVIDADES DE INVESTIMENTO				
Aplicações financeiras	(5.944.877)	(466.173)	(9.688.501)	(2.733.029)
Resgate de aplicações financeiras	5.840.620	1.113.199	8.800.731	2.829.899
Adiantamento para futuro aumento de capital	(2.265.736)	-	-	-
Outros investimentos, líquido	(1.538.903)	(683.397)	(58.770)	(7)
Aquisições de imobilizado	(477.031)	(45.154)	(693.169)	(634.511)
Aquisições e/ou formação de matrizes	(158.607)	(27.782)	(225.944)	(208.334)
Baixas do imobilizado	49.630	-	66.387	13.047
Aquisição de empresas, líquido do caixa	-	(736.509)	511.285	(796.132)
Aplicações no diferido	-	(3.450)	-	(98.493)
Alienação de empresas, líquido do caixa	-	-	64.829	-
Juros sobre o capital próprio recebidos	-	8.003	-	-
Caixa (aplicado) nas atividades de investimento	(4.494.904)	(841.263)	(1.223.152)	(1.627.560)
ATIVIDADES DE FINANCIAMENTO				
Financiamentos obtidos	2.326.409	312.856	2.604.568	3.247.970
Pagamento de financiamentos	(3.514.337)	(337.425)	(6.210.507)	(2.048.750)
Aumento de capital	5.290.000	33.489	5.290.000	33.489
Juros sobre o capital próprio pago	(24.783)	(114.332)	(24.783)	(114.332)
Custo com emissão de ações	(91.661)	-	(91.661)	-
Caixa originado (aplicado) nas atividades de financiamento	3.985.628	(105.412)	1.567.617	1.118.377
EFEITO DA VARIAÇÃO CAMBIAL NAS DISPONIBILIDADES				
Aumento (decréscimo) líquido no saldo de caixa	118.622	(616.956)	664.785	125.427
Saldo de caixa e equivalentes no início do exercício	29.588	646.544	1.233.455	1.108.028
Saldo de caixa e equivalentes de empresa incorporada	75.224	-	-	-
Saldo de caixa e equivalentes no final do exercício	223.434	29.588	1.898.240	1.233.455
Informação suplementar do fluxo de caixa				
Juros pagos	223.384	19.391	454.697	174.342
Imposto de renda e contribuição social pagos	35	-	19.758	3.500
Troca de ações decorrentes da combinação de negócios com a Sadia (nota 1b)	3.818.374	-	3.818.374	-
	4.041.793	19.391	4.292.829	177.842

Fonte: COMISSÃO DE VALORES MOBILIÁRIOS

ANEXO P - DEMONSTRAÇÃO CONTÁBIL DE 2010: BRASIL FOODS

BRF - BRASIL FOODS S.A.

BALANÇOS PATRIMONIAIS

31 de dezembro de 2010 e 2009 e 1º de janeiro de 2009
(valores expressos em milhares de Reais)

	NE	Controladora			Consolidado		
		31.12.10	31.12.09	01.01.09	31.12.10	31.12.09	01.01.09
ATIVO							
CIRCULANTE							
Caixa e equivalentes de caixa	8	211.159	223.434	29.588	2.310.643	1.898.240	1.233.455
Aplicações financeiras	9	622.130	619.895	42.118	863.806	2.345.529	742.549
Contas a receber de clientes	10	1.086.943	1.464.736	308.294	2.565.029	2.140.701	1.378.046
Juros sobre capital próprio a receber	29	179.967	36.651	5	-	-	-
Estoques	11	879.841	919.798	205.804	2.135.809	2.255.497	1.285.371
Ativos biológicos	12	434.212	401.804	80.756	900.681	865.527	427.374
Impostos a recuperar	14	471.367	256.994	337.231	695.892	745.591	576.337
Ativos mantidos para a venda	13	3.226	2.003	2.241	62.245	47.891	5.770
Outros ativos financeiros	22	87.447	24.747	10.405	98.596	27.586	79.211
Outros direitos		117.558	215.496	50.048	219.429	351.377	189.241
Total do ativo circulante		4.093.850	4.165.558	1.066.490	9.852.130	10.677.939	5.917.354
NÃO CIRCULANTE							
Aplicações financeiras	9	-	-	155	377.653	676.681	155
Contas a receber de clientes	10	6.950	10.487	3.329	6.950	12.808	11.578
Títulos a receber	10	93.136	92.620	16.157	93.136	92.620	54.889
Impostos a recuperar	14	464.424	431.118	111.021	767.407	653.074	147.490
Impostos sobre a renda diferidos	15	556.837	427.919	253.190	2.487.612	2.426.412	550.834
Depósitos judiciais	16	93.025	61.321	26.293	234.085	135.885	56.093
Ativos biológicos	12	159.022	153.454	29.850	377.684	391.192	158.846
Créditos com empresas ligadas	29	6.166	-	-	-	-	-
Outros direitos		20.665	28.825	18.637	223.301	149.167	30.540
Investimentos	17	8.674.306	9.106.983	2.708.645	17.494	17.200	1.028
Imobilizado	18	3.134.634	2.891.185	601.943	9.066.831	8.874.186	2.747.792
Intangível	19	1.589.288	1.531.933	1.464.376	4.247.264	4.276.463	1.557.552
Total do ativo não circulante		14.798.453	14.735.845	5.233.596	17.899.417	17.705.688	5.316.797
TOTAL DO ATIVO		18.892.303	18.901.403	6.300.086	27.751.547	28.383.627	11.234.151

Fonte: COMISSÃO DE VALORES MOBILIÁRIOS

BRF - BRASIL FOODS S.A.

BALANÇOS PATRIMONIAIS

31 de dezembro de 2010 e 2009 e 1º de janeiro de 2009
(valores expressos em milhares de Reais)

PASSIVO	NE	Controladora			Consolidado		
		31.12.10	31.12.09	01.01.09	31.12.10	31.12.09	01.01.09
CIRCULANTE							
Empréstimos e financiamentos	21	913.517	1.022.191	723.637	2.227.713	3.200.562	1.574.720
Debêntures	21	-	2.089	-	-	2.089	4.185
Fornecedores	20	1.098.375	976.430	340.535	2.059.196	1.905.368	1.083.385
Salários e obrigações sociais		209.142	177.161	32.816	387.358	341.134	173.181
Obrigações tributárias		68.868	55.679	19.578	210.832	183.635	66.578
Juros sobre capital próprio a pagar	27	193.098	91.803	23.295	193.098	92.629	23.327
Participações dos administradores e funcionários		80.349	25.931	10.358	111.345	75.445	17.893
Débitos com empresas ligadas	29	-	4.794	58.552	-	-	-
Outros passivos financeiros	22	80.488	86.969	7.410	82.164	87.088	146.712
Provisão para riscos tributários, cíveis e trabalhistas	26	43.853	58.281	29.425	65.138	91.349	38.927
Adiantamento partes relacionadas	29	560.657	392.470	-	-	-	-
Outras obrigações		57.288	115.502	11.317	349.540	379.931	70.090
Total do passivo circulante		3.305.635	3.009.300	1.256.923	5.686.384	6.359.230	3.198.998
NÃO CIRCULANTE							
Empréstimos e financiamentos	21	1.314.878	1.964.978	879.023	4.975.226	5.853.459	3.719.692
Obrigações sociais e tributárias		9.068	5.450	8.121	64.175	5.951	20.056
Provisão para riscos tributários, cíveis e trabalhistas	26	203.316	105.690	89.453	1.053.740	940.259	180.215
Impostos sobre a renda diferidos	15	303.105	131.237	50.507	1.635.677	1.456.425	73.322
Adiantamento partes relacionadas	29	-	557.184	-	-	-	-
Plano de benefícios a empregados	25	110.403	105.962	84.225	274.498	249.728	84.225
Pagamento baseado em ações	24	-	-	-	1.265	-	-
Outras obrigações		16.931	30.664	7.193	424.064	522.916	32.306
Total do passivo não circulante		1.957.701	2.901.165	1.118.522	8.428.645	9.028.738	4.109.816
PATRIMÔNIO LÍQUIDO	27						
Capital social		12.460.471	12.461.756	3.445.043	12.460.471	12.461.756	3.445.043
Reservas de capital		69.353	62.767	-	69.353	62.767	-
Reservas de lucros		1.064.688	727.688	731.527	1.064.688	727.688	731.527
Lucros (prejuízos) acumulados		-	(186.131)	(212.985)	-	(186.131)	(212.985)
Ações em tesouraria		(739)	(27.587)	(815)	(739)	(27.587)	(815)
Outros resultados abrangentes		35.194	(47.555)	(38.129)	35.194	(47.555)	(38.129)
Patrimônio líquido de controladores		13.628.967	12.990.938	3.924.641	13.628.967	12.990.938	3.924.641
Participação de não controladores		-	-	-	7.551	4.721	696
Total do patrimônio líquido		13.628.967	12.990.938	3.924.641	13.636.518	12.995.659	3.925.337
TOTAL DO PASSIVO E PATRIMÔNIO LÍQUIDO		18.892.303	18.901.403	6.300.086	27.751.547	28.383.627	11.234.151

Fonte: COMISSÃO DE VALORES MOBILIÁRIOS

BRF - BRASIL FOODS S.A.

DEMONSTRAÇÕES DE RESULTADOS
Exercícios findos em 31 de dezembro de 2010 e 2009
(valores expressos em milhares de Reais, exceto lucro por ação)

	NE	Controladora		Consolidado	
		31.12.10	31.12.09	31.12.10	31.12.09
RECEITA LÍQUIDA	30	10.929.898	8.730.698	22.681.253	15.905.776
Custo dos produtos vendidos	35	(8.817.133)	(7.494.780)	(16.951.152)	(12.728.866)
LUCRO BRUTO		2.112.765	1.235.918	5.730.101	3.176.910
RECEITAS (DESPESAS) OPERACIONAIS:					
Vendas	35	(1.374.108)	(1.124.535)	(3.523.073)	(2.577.052)
Gerais e administrativas	35	(213.977)	(133.950)	(332.882)	(222.221)
Outras receitas (despesas) operacionais	33	(305.592)	(232.377)	(393.901)	(302.798)
Resultado de investimentos em controladas	17	797.831	99.400	4.335	2.511
LUCRO ANTES DO RESULTADO FINANCEIRO		1.016.919	(155.544)	1.484.580	77.350
Despesas financeiras	34	(823.814)	(947.300)	(1.363.317)	(1.262.566)
Receitas financeiras	34	583.037	1.247.417	880.191	1.525.055
LUCRO ANTES DO IMPOSTO DE RENDA E CONTRIBUIÇÃO SOCIAL		776.142	144.573	1.001.454	339.839
Imposto de renda e contribuição social	15	2.886	(32.383)	(130.551)	(80.232)
Imposto de renda e contribuição social diferidos	15	25.078	10.825	(65.907)	(141.016)
LUCRO LÍQUIDO DO EXERCÍCIO		804.106	123.015	804.996	118.591
Atribuível à:					
Acionistas da BRF		804.106	123.015	804.106	123.015
Acionistas não controladores		-	-	890	(4.424)
Número médio ponderado de ações - Básico		870.887.093	604.119.958	870.887.093	604.119.958
Lucro líquido por ação - Básico	28	0,92	0,20	0,92	0,20
Número médio ponderado de ações - Diluído		872.965.156	606.145.029	875.538.749	606.044.378
Lucro líquido por ação - Diluído	28	0,92	0,20	0,92	0,20

Fonte: COMISSÃO DE VALORES MOBILIÁRIOS

BRF - BRASIL FOODS S.A.

DEMONSTRAÇÃO DO FLUXO DE CAIXA
Exercícios findos em 31 de dezembro de 2010 e 2009
(valores expressos em milhares de Reais)

	Controladora		Consolidado	
	31.12.10	31.12.09	31.12.10	31.12.09
ATIVIDADES OPERACIONAIS				
Lucro líquido do exercício	804.106	123.015	804.106	123.015
Ajustes para reconciliar o lucro líquido ao caixa gerado nas operações:				
Participação de acionistas não controladores	-	-	890	(4.424)
Depreciação, amortização e exaustão	407.803	298.618	840.425	544.641
Resultado de investimentos em controladas	(797.831)	(99.400)	(4.335)	(2.511)
Resultado na alienação e baixas do permanente	29.700	73.345	87.328	45.021
Impostos sobre a renda diferidos	(24.390)	(10.825)	65.907	141.016
Provisão para contingências	157.015	(12.866)	194.647	(14.882)
Outras provisões	(32.041)	93.426	(89.836)	20.167
Juros e variações cambiais	31.787	(856.597)	236.478	(533.809)
Variações nos ativos e passivos:				
Aplicações em títulos mantidos para negociação	(2.772.068)	(5.944.768)	(2.809.671)	(9.448.812)
Resgate de títulos mantidos para negociação	4.414.099	5.840.382	4.553.759	8.480.041
Aplicações em títulos disponíveis para venda	-	(109)	(980.701)	(239.339)
Resgate de títulos disponíveis para venda	-	238	1.170.731	68.987
Outros ativos e passivos financeiros	(69.181)	65.217	(75.934)	(7.999)
Contas a receber de clientes	469.093	500.247	(401.489)	118.871
Estoques	97.748	47.829	167.727	244.682
Fornecedores	57.891	(29.896)	154.834	(28.934)
Pagamento de contingências	(58.281)	(29.389)	(91.349)	(30.063)
Pagamento de juros	(180.167)	(223.384)	(545.639)	(438.565)
Juros sobre o capital próprio recebidos	4.004	-	4.004	-
Salários, obrigações sociais e outros	(371.574)	504.805	(50.314)	(30.879)
Caixa originado (aplicado) nas atividades operacionais	2.167.713	339.888	3.231.568	(993.776)
ATIVIDADES DE INVESTIMENTO				
Aplicações financeiras	-	-	-	(350)
Resgate de aplicações financeiras	-	-	-	251.703
Custos adicionais de aquisição	-	34.352	-	99.181
Outros investimentos, líquido	(804.970)	(1.538.903)	-	(58.770)
Caixa de empresa incorporada	1.960	75.224	-	-
Aquisições de imobilizado	(420.573)	(477.031)	(697.826)	(693.169)
Aquisição de ativo biológico	(174.514)	(158.607)	(376.140)	(225.944)
Baixas do imobilizado	22.441	49.630	38.050	66.387
Aquisição de empresas, líquido do caixa	-	-	-	511.285
Aplicações no intangível	(56.159)	-	(64.677)	-
Caixa (aplicado) nas atividades de investimento	(1.431.815)	(2.015.335)	(1.100.593)	(49.677)
ATIVIDADES DE FINANCIAMENTO				
Financiamentos obtidos	725.236	2.326.409	2.928.718	2.604.568
Pagamento de financiamentos	(1.311.420)	(3.356.170)	(4.357.460)	(5.923.114)
Aumento de capital	-	5.290.000	-	5.290.000
Adiantamento para futuro aumento de capital	-	(2.265.736)	-	-
Juros sobre o capital próprio pago	(153.200)	(24.783)	(153.200)	(24.783)
Custo com emissão de ações	(1.285)	(91.661)	(1.285)	(91.661)
Caixa originado (aplicado) nas atividades de financiamento	(740.669)	1.878.059	(1.583.227)	1.855.010
EFEITO DA VARIAÇÃO CAMBIAL NAS DISPONIBILIDADES	(7.504)	(8.766)	(135.345)	(146.772)
Aumento (decréscimo) líquido no saldo de caixa	(12.275)	193.846	412.403	664.785
Saldo de caixa e equivalentes no início do exercício	223.434	29.588	1.898.240	1.233.455
Saldo de caixa e equivalentes no final do exercício	211.159	223.434	2.310.643	1.898.240
Informação suplementar do fluxo de caixa				
Imposto de renda e contribuição social pagos	-	35	78.121	19.758
Troca de ações decorrentes da combinação de negócios com a Sadia líquido do caixa adquirido de R\$511.340.	-	3.369.801	-	3.369.801
	-	3.369.836	78.121	3.389.559

Fonte: COMISSÃO DE VALORES MOBILIÁRIOS

ANEXO Q - DEMONSTRAÇÃO CONTÁBIL DE 2011: BRASIL FOODS

BRF - BRASIL FOODS S.A.

BALANÇOS PATRIMONIAIS

31 de dezembro de 2011 e 2010

(Valores Expressos em Milhares de Reais)

ATIVO	NE	Controladora		Consolidado	
		31.12.11	31.12.10	31.12.11	31.12.10
CIRCULANTE					
Caixa e equivalentes de caixa	7	68.755	211.159	1.366.843	2.310.643
Aplicações financeiras	8	763.535	622.130	1.372.671	1.032.375
Contas a receber de clientes	9	1.427.374	1.086.943	3.207.813	2.565.029
Juros sobre capital próprio a receber	29	5	179.967	-	-
Estoques	10	1.166.150	879.841	2.679.211	2.135.809
Ativos biológicos	11	554.483	434.212	1.156.081	900.681
Impostos a recuperar	12	572.720	471.367	907.929	695.892
Ativos mantidos para a venda	13	5.980	3.226	19.007	62.245
Outros ativos financeiros	21	22.944	87.447	23.459	98.596
Outros direitos		151.432	117.558	390.737	219.429
Total do ativo circulante		4.733.378	4.093.850	11.123.751	10.020.699
NÃO CIRCULANTE					
Aplicações financeiras	8	-	-	153.388	209.084
Contas a receber de clientes	9	2.419	6.950	2.419	6.950
Títulos a receber	9	75.547	93.136	147.322	93.136
Impostos a recuperar	12	449.376	464.424	744.612	767.407
Impostos sobre a renda diferidos	14	935.607	556.837	2.628.750	2.487.612
Depósitos judiciais	15	110.582	93.025	228.261	234.085
Ativos biológicos	11	179.188	159.022	387.383	377.684
Créditos com empresas ligadas	29	5.138	6.166	-	-
Outros direitos		210.455	20.665	362.702	223.301
Investimentos	16	10.133.423	8.674.306	20.399	17.494
Imobilizado	17	3.562.727	3.134.634	9.798.370	9.066.831
Intangível	18	1.658.068	1.589.288	4.386.099	4.247.264
Total do ativo não circulante		17.322.530	14.798.453	18.859.705	17.730.848
TOTAL DO ATIVO		22.055.908	18.892.303	29.983.456	27.751.547

Fonte: COMISSÃO DE VALORES MOBILIÁRIOS

BRF - BRASIL FOODS S.A.
BALANÇOS PATRIMONIAIS
31 de dezembro de 2011 e 2010
(Valores Expressos em Milhares de Reais)

	NE	Controladora		Consolidado	
		31.12.11	31.12.10	31.12.11	31.12.10
PASSIVO					
CIRCULANTE					
Empréstimos e financiamentos	19	1.445.779	913.517	3.452.477	2.227.713
Fornecedores	20	1.270.696	1.098.375	2.681.343	2.059.196
Salários e obrigações sociais		208.233	209.142	434.249	387.358
Obrigações tributárias		91.838	68.868	224.761	210.832
Juros sobre capital próprio a pagar	26	312.624	193.098	312.624	193.098
Participações dos administradores e funcionários		173.402	80.349	224.480	111.345
Outros passivos financeiros	21	227.891	80.488	270.693	82.164
Provisão para riscos tributários, cíveis e trabalhistas	25	68.550	43.853	118.466	65.138
Adiantamento partes relacionadas	29	1.200.679	560.700	-	-
Outras obrigações		65.200	57.245	268.736	349.540
Total do passivo circulante		5.064.892	3.305.635	7.987.829	5.686.384
NÃO CIRCULANTE					
Empréstimos e financiamentos	19	1.597.342	1.314.878	4.601.053	4.975.226
Obrigações sociais e tributárias		9.096	9.068	29.472	64.175
Provisão para riscos tributários, cíveis e trabalhistas	25	139.890	131.390	835.234	981.814
Impostos sobre a renda diferidos	14	340.606	303.105	1.791.897	1.635.677
Adiantamento partes relacionadas	29	562.740	-	-	-
Plano de benefícios a empregados	24	112.716	110.403	266.045	274.498
Outras obrigações		158.286	88.857	362.009	497.255
Total do passivo não circulante		2.920.676	1.957.701	7.885.710	8.428.645
PATRIMÔNIO LÍQUIDO	26				
Capital social		12.460.471	12.460.471	12.460.471	12.460.471
Reservas de capital		76.259	69.353	76.259	69.353
Reservas de lucros		1.760.446	1.064.688	1.760.446	1.064.688
Ações em tesouraria		(65.320)	(739)	(65.320)	(739)
Outros resultados abrangentes		(161.516)	35.194	(161.516)	35.194
Patrimônio líquido de controladores		14.070.340	13.628.967	14.070.340	13.628.967
Participação de não controladores		-	-	39.577	7.551
Total do patrimônio líquido		14.070.340	13.628.967	14.109.917	13.636.518
TOTAL DO PASSIVO E PATRIMÔNIO LÍQUIDO		22.055.908	18.892.303	29.983.456	27.751.547

Fonte: COMISSÃO DE VALORES MOBILIÁRIOS

BRF - BRASIL FOODS S.A.
DEMONSTRAÇÕES DE RESULTADOS
 Exercícios findos em 31 de dezembro de 2011 e 2010
 (Valores Expressos em Milhares de Reais, Exceto Lucro por Ação)

	NE	Controladora		Consolidado	
		31.12.11	31.12.10	31.12.11	31.12.10
RECEITA LÍQUIDA	30	12.487.184	10.929.898	25.706.238	22.681.253
Custo dos produtos vendidos	35	(10.008.750)	(8.817.133)	(19.046.963)	(16.951.152)
LUCRO BRUTO		2.478.434	2.112.765	6.659.275	5.730.101
RECEITAS (DESPESAS) OPERACIONAIS:					
Vendas	35	(1.572.164)	(1.374.108)	(3.837.537)	(3.523.073)
Gerais e administrativas	35	(233.772)	(213.977)	(426.872)	(332.882)
Outras despesas operacionais	33	(465.973)	(305.592)	(402.715)	(393.901)
Resultado de investimentos em controladas	16	1.296.099	797.831	8.978	4.335
LUCRO ANTES DO RESULTADO FINANCEIRO		1.502.624	1.016.919	2.001.129	1.484.580
Despesas financeiras	34	(1.180.504)	(823.814)	(1.325.320)	(1.363.317)
Receitas financeiras	34	793.411	583.037	845.797	880.191
LUCRO ANTES DO IMPOSTO DE RENDA E CONTRIBUIÇÃO SOCIAL		1.115.531	776.142	1.521.606	1.001.454
Imposto de renda e contribuição social	14	-	2.886	(39.874)	(130.551)
Imposto de renda e contribuição social diferidos	14	251.878	25.078	(116.643)	(65.907)
LUCRO LÍQUIDO DO EXERCÍCIO		1.367.409	804.106	1.365.089	804.996
Atribuível à:					
Acionistas da BRF		1.367.409	804.106	1.367.409	804.106
Acionistas não controladores		-	-	(2.320)	890
Número médio ponderado de ações - Básico		870.507.468	870.887.093	870.507.468	870.887.093
Lucro líquido por ação - Básico	28	1,57	0,92	1,57	0,92
Número médio ponderado de ações - Diluído		870.546.236	872.965.156	870.546.236	875.538.749
Lucro líquido por ação - Diluído	28	1,57	0,92	1,57	0,92

Fonte: COMISSÃO DE VALORES MOBILIÁRIOS

BRF - BRASIL FOODS S.A
DEMONSTRAÇÕES DO FLUXO DE CAIXA
 Exercícios findos em 31 de dezembro de 2011 e 2010
 (Valores Expressos em Milhares de Reais)

	Controladora		Consolidado	
	31.12.11	31.12.10	31.12.11	31.12.10
ATIVIDADES OPERACIONAIS				
Lucro líquido do exercício	1.367.409	804.106	1.367.409	804.106
Ajustes para reconciliar o lucro líquido ao caixa gerado nas operações				
Participação de acionistas não controladores	-	-	(2.320)	890
Depreciação, amortização e exaustão	392.609	349.074	886.338	779.971
Resultado de investimentos em controladas	(1.296.099)	(797.831)	(8.978)	(4.335)
Resultado na alienação e baixas do permanente	42.727	29.700	158.685	87.328
Impostos sobre a renda diferidos	(251.878)	(25.078)	116.643	65.907
Provisão/reversão para contingências	94.033	85.089	78.927	122.721
Outras provisões	42.713	(32.041)	60.490	(89.836)
Juros e variações cambiais	257.603	31.787	732.237	236.478
Variações nos ativos e passivos				
Aplicações em títulos mantidos para negociação	(3.327.370)	(2.772.068)	(4.003.585)	(2.809.671)
Resgate de títulos mantidos para negociação	3.276.933	4.414.099	4.107.639	4.553.759
Aplicações em títulos disponíveis para venda	-	-	(1.703.487)	(980.701)
Resgate de títulos disponíveis para venda	-	-	1.499.193	1.170.731
Outros ativos e passivos financeiros	(75.554)	(69.181)	(23.836)	(75.934)
Contas a receber de clientes	(382.739)	469.093	(640.215)	(401.489)
Estoques	(294.885)	101.782	(538.610)	163.461
Fornecedores	178.611	57.891	566.688	154.834
Pagamento de contingências	(78.819)	(58.281)	(203.232)	(91.349)
Pagamento de juros	(163.578)	(180.167)	(466.175)	(545.639)
Pagamento de imposto de renda e contribuição social	-	-	(37.775)	(78.121)
Juros sobre o capital próprio recebidos	5.601	4.004	5.601	4.004
Salários, obrigações sociais e outros	1.254.762	(244.265)	(809.045)	164.453
Caixa originado nas atividades operacionais	1.042.079	2.167.713	1.142.592	3.231.568
ATIVIDADES DE INVESTIMENTO				
Resgate de aplicações financeiras de títulos mantidos até o vencimento	27	-	29.320	-
Aquisição de empresas, líquido do caixa	(55.000)	-	(230.242)	-
Outros investimentos, líquido	-	(804.970)	(4.686)	-
Caixa de empresa incorporada	-	1.960	-	-
Aquisições de imobilizado	(678.862)	(420.573)	(1.125.242)	(697.826)
Aplicações no ativo biológico	(208.115)	(174.514)	(492.198)	(376.140)
Recebimento pela venda do imobilizado	8.579	22.441	5.962	38.050
Aplicações no intangível	(49.904)	(56.159)	(58.780)	(64.677)
Caixa aplicado nas atividades de investimento	(983.275)	(1.431.815)	(1.875.866)	(1.100.593)
ATIVIDADES DE FINANCIAMENTO				
Financiamentos obtidos	1.815.957	725.236	3.098.390	2.928.718
Pagamento de financiamentos	(1.115.193)	(1.311.420)	(2.838.898)	(4.357.460)
Adiantamento para futuro aumento de capital	(329.712)	-	-	-
Aquisição de ações para tesouraria	(71.956)	-	(71.956)	-
Ágio na aquisição de acionista não controlador	-	-	(12.224)	-
Juros sobre o capital próprio pago	(501.644)	(153.200)	(501.644)	(153.200)
Custo com emissão de ações	-	(1.285)	-	(1.285)
Caixa aplicado nas atividades de financiamento	(202.548)	(740.669)	(326.332)	(1.583.227)
EFEITO DA VARIAÇÃO CAMBIAL NAS DISPONIBILIDADES	1.340	(7.504)	115.806	(135.345)
Aumento (decréscimo) líquido no saldo de caixa	(142.404)	(12.275)	(943.800)	412.403
Saldo de caixa e equivalentes no início do exercício	211.159	223.434	2.310.643	1.898.240
Saldo de caixa e equivalentes no final do exercício	68.755	211.159	1.366.843	2.310.643

Fonte: COMISSÃO DE VALORES MOBILIÁRIOS

ANEXO R - DEMONSTRAÇÃO CONTÁBIL DE 2012: BRASIL FOODS

BRF- BRASIL FOODS S.A

BALANÇOS PATRIMONIAIS

31 de dezembro de 2012 e 2011

(Valores Expressos em Milhares de Reais)

ATIVO	NE	BR GAAP		BR GAAP e IFRS	
		31.12.12	31.12.11	31.12.12	31.12.11
CIRCULANTE					
Caixa e equivalentes de caixa	7	907.919	68.755	1.930.693	1.366.843
Aplicações financeiras	8	269.033	763.535	621.908	1.372.671
Contas a receber de clientes	9	2.997.671	1.427.374	3.131.198	3.207.813
Estoques	10	2.490.329	1.166.150	3.018.576	2.679.211
Ativos biológicos	11	1.358.115	554.483	1.370.999	1.156.081
Impostos a recuperar	12	892.104	572.720	964.769	907.929
Outros ativos financeiros	21	32.804	22.944	33.200	23.459
Outros direitos		404.176	157.417	518.637	409.744
Total do ativo circulante		9.352.151	4.733.378	11.589.980	11.123.751
NÃO CIRCULANTE					
Aplicações financeiras	8	51.752	-	74.458	83.368
Contas a receber de clientes	9	11.128	2.419	11.128	2.419
Títulos a receber	9	78.033	75.547	152.303	147.322
Impostos a recuperar	12	1.134.588	449.376	1.141.797	744.612
Impostos sobre a renda diferidos	13	825.998	935.607	724.942	2.628.750
Depósitos judiciais	14	363.875	110.582	365.301	228.261
Ativos biológicos	11	428.190	179.188	428.190	387.383
Créditos com empresas ligadas	29	13.793	5.138	-	-
Caixa restrito	15	83.877	-	93.014	70.020
Outros direitos		718.425	210.455	732.116	362.702
Investimentos	16	3.171.703	10.159.588	36.658	20.399
Imobilizado	17	10.250.576	3.562.727	10.670.700	9.798.370
Intangível	18	4.096.664	1.631.903	4.751.661	4.386.099
Total do ativo não circulante		21.228.602	17.322.530	19.182.268	18.859.705
TOTAL DO ATIVO		30.580.753	22.055.908	30.772.248	29.983.456

Fonte: COMISSÃO DE VALORES MOBILIÁRIOS

BRF- BRASIL FOODS S.A.
BALANÇOS PATRIMONIAIS
 31 de dezembro de 2012 e 2011
 (Valores Expressos em Milhares de Reais)

	NE	BR GAAP		BR GAAP e IFRS	
		Controladora		Consolidado	
		31.12.12	31.12.11	31.12.12	31.12.11
PASSIVO					
CIRCULANTE					
Empréstimos e financiamentos	19	2.111.007	1.445.779	2.440.782	3.452.477
Fornecedores	20	3.135.464	1.270.696	3.381.246	2.681.343
Salários e obrigações sociais		386.077	208.233	426.241	434.249
Obrigações tributárias		186.614	91.838	227.995	224.761
Juros sobre capital próprio a pagar	26	159.915	312.624	160.020	312.624
Participações dos administradores e funcionários		76.935	173.402	76.935	224.480
Outros passivos financeiros	21	198.524	227.891	253.420	270.693
Provisão para riscos tributários, cíveis e trabalhistas	25	163.798	68.550	173.916	118.466
Adiantamentos partes relacionadas	29	1.946.739	1.200.679	-	-
Outras obrigações		192.827	65.200	323.663	268.736
Total do passivo circulante		8.557.900	5.064.892	7.464.218	7.987.829
NÃO CIRCULANTE					
Empréstimos e financiamentos	19	4.593.942	1.597.342	7.077.539	4.601.053
Obrigações sociais e tributárias		12.462	9.096	13.457	29.472
Provisão para riscos tributários, cíveis e trabalhistas	25	739.227	139.890	760.913	835.234
Impostos sobre a renda diferidos	13	-	340.606	27.792	1.791.897
Débitos com empresas ligadas	29	8.280	-	-	-
Adiantamentos partes relacionadas	29	1.317.649	562.740	-	-
Plano de benefícios a empregados	24	303.846	112.716	303.846	266.045
Outras obrigações		508.919	158.286	548.443	362.009
Total do passivo não circulante		7.484.325	2.920.676	8.731.990	7.885.710
PATRIMÔNIO LÍQUIDO					
	26				
Capital social		12.460.471	12.460.471	12.460.471	12.460.471
Reservas de capital		69.897	76.259	69.897	76.259
Reservas de lucros		2.261.079	1.760.446	2.261.079	1.760.446
Ações em tesouraria		(51.907)	(65.320)	(51.907)	(65.320)
Outros resultados abrangentes		(201.012)	(161.516)	(201.012)	(161.516)
Patrimônio líquido de controladores		14.538.528	14.070.340	14.538.528	14.070.340
Participação de não controladores		-	-	37.512	39.577
Total do patrimônio líquido		14.538.528	14.070.340	14.576.040	14.109.917
TOTAL DO PASSIVO E PATRIMÔNIO LÍQUIDO		30.580.753	22.055.908	30.772.248	29.983.456

Fonte: COMISSÃO DE VALORES MOBILIÁRIOS

BRF- BRASIL FOODS S.A.

DEMONSTRAÇÕES DE RESULTADOS

Exercícios findos em 31 de dezembro de 2012 e 2011

(Valores Expressos em Milhares de Reais, Exceto Lucro por Ação)

	NE	BR GAAP		BR GAAP e IFRS	
		Controladora	Controladora	Consolidado	Consolidado
		31.12.12	31.12.11	31.12.12	31.12.11
RECEITA LÍQUIDA	30	14.251.263	12.487.184	28.517.383	25.706.238
Custo dos produtos vendidos	35	(12.114.773)	(10.008.750)	(22.063.563)	(19.046.963)
LUCRO BRUTO		2.136.490	2.478.434	6.453.820	6.659.275
RECEITAS (DESPESAS) OPERACIONAIS:					
Vendas	35	(1.746.618)	(1.572.164)	(4.317.304)	(3.837.537)
Gerais e administrativas	35	(236.293)	(233.772)	(388.930)	(426.872)
Outras despesas operacionais, líquidas	33	(284.495)	(465.973)	(381.109)	(402.715)
Resultado de investimentos em controladas	16	1.097.799	1.296.099	22.438	8.978
LUCRO ANTES DO RESULTADO FINANCEIRO		966.883	1.502.624	1.388.915	2.001.129
Despesas financeiras	34	(630.195)	(1.180.504)	(1.556.506)	(1.325.320)
Receitas financeiras	34	195.475	793.411	985.904	845.797
LUCRO ANTES DO IMPOSTO DE RENDA E CONTRIBUIÇÃO SOCIAL		532.163	1.115.531	818.313	1.521.606
Imposto de renda e contribuição social	13	(716)	-	(18.967)	(39.874)
Imposto de renda e contribuição social diferidos	13	281.780	251.878	21.321	(116.643)
LUCRO LÍQUIDO DO EXERCÍCIO		813.227	1.367.409	820.667	1.365.089
Atribuível à:					
Acionistas da BRF		813.227	1.367.409	813.227	1.367.409
Acionistas não controladores		-	-	7.440	(2.320)
Número médio ponderado de ações - Básico		869.534.940	870.507.468	869.534.940	870.507.468
Lucro líquido por ação - Básico	28	0,93524	1,57082	0,94380	1,56815
Número médio ponderado de ações - Diluído		869.703.606	870.546.236	869.703.606	870.546.236
Lucro líquido por ação - Diluído	28	0,93506	1,57075	0,93506	1,57075

Fonte: COMISSÃO DE VALORES MOBILIÁRIOS

BRF- BRASIL FOODS S.A
DEMONSTRAÇÕES DO FLUXO DE CAIXA
 Exercícios findos em 31 de dezembro de 2012 e 2011
 (Valores Expressos em Milhares de Reais)

	BR GAAP		BR GAAP e IFRS	
	Controladora		Consolidado	
	31.12.12	31.12.11	31.12.12	31.12.11
ATIVIDADES OPERACIONAIS				
Lucro líquido do exercício	813.227	1.367.409	813.227	1.367.409
Ajustes para reconciliar o lucro líquido ao caixa gerado nas operações				
Participação de acionistas não controladores	-	-	7.440	(2.320)
Depreciação, amortização e exaustão	473.413	392.609	966.666	886.338
Resultado de investimentos em controladas	(1.097.799)	(1.296.099)	(22.438)	(8.978)
Resultado na execução - TCD	102.512	-	108.880	-
Resultado na alienação e baixas do permanente	(8.472)	42.727	13.256	158.685
Impostos sobre a renda diferidos	(281.780)	(251.878)	(21.321)	116.643
Provisão (Reversão) para riscos tributários, cíveis e trabalhistas	66.677	94.033	132.457	78.927
Outras provisões	(10.145)	42.713	(6.220)	60.490
Juros e variações cambiais	416.389	257.603	885.153	741.280
Variações nos ativos e passivos				
Aplicações em títulos mantidos para negociação	(1.250.140)	(3.327.370)	(2.528.952)	(4.003.585)
Resgate de títulos mantidos para negociação	1.825.382	3.276.933	3.344.945	4.107.639
Aplicações em títulos disponíveis para venda	-	-	(10.815)	(1.703.487)
Resgate de títulos disponíveis para venda	-	-	11.478	1.499.193
Outros ativos e passivos financeiros	(34.165)	(75.554)	(20.882)	(23.836)
Contas a receber de clientes	39.658	(382.739)	90.312	(640.215)
Estoques	(100.102)	(294.885)	(361.771)	(538.610)
Fornecedores	205.869	178.611	669.357	566.688
Pagamento de provisões para riscos tributários, cíveis e trabalhistas	(99.642)	(78.819)	(203.116)	(203.232)
Pagamento de juros	(205.336)	(163.578)	(494.680)	(466.175)
Pagamento de imposto de renda e contribuição social	-	-	(97.537)	(37.775)
Juros sobre o capital próprio recebidos	8.988	5.601	8.988	5.601
Salários, obrigações sociais e outros	(225.537)	1.254.762	(840.996)	(809.045)
Caixa originado nas atividades operacionais	638.997	1.042.079	2.443.431	1.151.635
ATIVIDADES DE INVESTIMENTO				
Aplicações financeiras	-	-	(48.619)	-
Resgate de aplicações financeiras de títulos mantidos até o vencimento	-	27	94.194	29.320
Investimento em caixa restrito	-	-	(14.170)	(9.043)
Aquisição de empresas, líquido do caixa	(10.609)	(55.000)	(10.609)	(230.242)
Outros investimentos, líquido	(7)	-	(52.018)	(4.686)
Caixa de empresa incorporada	484.167	-	-	-
Aquisições de imobilizado	(876.877)	(678.862)	(1.884.422)	(1.125.242)
Aplicações no ativo biológico	(231.268)	(208.115)	(493.888)	(492.198)
Recebimento pela venda do imobilizado	38.903	8.579	51.250	5.962
Aplicações no intangível	(4.282)	(49.904)	(14.641)	(58.780)
Caixa aplicado nas atividades de investimento	(599.973)	(983.275)	(2.372.923)	(1.884.909)
ATIVIDADES DE FINANCIAMENTO				
Financiamentos obtidos	3.149.588	1.815.957	5.258.227	3.098.390
Pagamento de financiamentos	(1.908.720)	(1.115.193)	(4.347.569)	(2.838.898)
Adiantamento para futuro aumento de capital	(23.000)	(329.712)	-	-
Alienação (Aquisição) de ações para tesouraria	13.413	(71.956)	13.413	(71.956)
Ágio na aquisição de acionista não controlador	-	-	(33.851)	(12.224)
Juros sobre o capital próprio pago	(439.790)	(501.644)	(439.790)	(501.644)
Custo com emissão de ações	-	-	-	-
Caixa originado (aplicado) nas atividades de financiamento	791.491	(202.548)	450.430	(326.332)
EFEITO DA VARIAÇÃO CAMBIAL NAS DISPONIBILIDADES	8.649	1.340	42.912	115.806
Aumento (decréscimo) líquido no saldo de caixa	839.164	(142.404)	563.850	(943.800)
Saldo de caixa e equivalentes no início do exercício	68.755	211.159	1.366.843	2.310.643
Saldo de caixa e equivalentes no final do exercício	907.919	68.755	1.930.693	1.366.843

Fonte: COMISSÃO DE VALORES MOBILIÁRIOS

ANEXO S - DEMONSTRAÇÃO CONTÁBIL DE 2013: BRASIL FOODS

BRF S.A.					
BALANÇOS PATRIMONIAIS					
	NE	BR GAAP		BR GAAP e IFRS	
		Controladora		Consolidado	
		31.12.13	Reapresentado 31.12.12	31.12.13	Reapresentado 31.12.12
ATIVO					
CIRCULANTE					
Caixa e equivalentes de caixa	6	905.176	907.919	3.127.715	1.930.693
Aplicações financeiras	7	178.720	269.033	459.568	621.908
Contas a receber de clientes	8	3.985.424	2.997.671	3.338.355	3.131.198
Juros sobre capital próprio a receber	29	33.104	-	16	-
Estoques	9	2.462.818	2.490.329	3.111.615	3.018.576
Ativos biológicos	10	1.198.361	1.358.115	1.205.851	1.370.999
Impostos a recuperar	11	1.211.084	892.104	1.302.939	964.769
Ativos mantidos para venda	12	146.924	11.173	148.948	22.520
Outros ativos financeiros	21	8.857	32.804	11.572	33.200
Outros ativos circulantes		439.822	393.003	535.944	496.117
Total do ativo circulante		10.570.290	9.352.151	13.242.523	11.589.980
NÃO CIRCULANTE					
Aplicações financeiras	7	56.002	51.752	56.002	74.458
Contas a receber de clientes	8	7.690	11.128	7.811	11.128
Títulos a receber	8	306.069	78.033	353.675	152.303
Impostos a recuperar	11	790.619	1.134.588	800.808	1.141.797
Impostos sobre a renda diferidos	13	745.875	819.236	665.677	718.180
Depósitos judiciais	14	472.617	363.875	478.676	365.301
Ativos biológicos	10	568.978	428.190	568.978	428.190
Créditos com empresas ligadas	29	13.505	13.793	-	-
Caixa restrito	15	99.212	83.877	99.212	93.014
Outros ativos não circulantes		393.438	718.425	413.717	732.116
Investimentos	16	3.204.866	3.171.703	107.990	36.658
Imobilizado	17	10.338.897	10.250.576	10.821.578	10.670.700
Intangível	18	4.084.139	4.096.664	4.757.922	4.751.661
Total do ativo não circulante		21.081.907	21.221.840	19.132.046	19.175.506
TOTAL DO ATIVO		31.652.197	30.573.991	32.374.569	30.765.486

Fonte: COMISSÃO DE VALORES MOBILIÁRIOS

BRF S.A.
BALANÇOS PATRIMONIAIS

	NE	BR GAAP		BR GAAP e IFRS	
		Controladora		Consolidado	
		31.12.13	Reapresentado 31.12.12	31.12.13	Reapresentado 31.12.12
PASSIVO					
CIRCULANTE					
Empréstimos e financiamentos	19	2.469.634	2.111.007	2.696.594	2.440.782
Fornecedores	20	3.378.029	3.135.464	3.674.705	3.381.246
Salários e obrigações sociais		390.405	386.077	433.467	426.241
Obrigações tributárias		213.331	186.614	253.678	227.995
Juros sobre capital próprio a pagar	26	336.677	159.915	336.677	160.020
Participações dos administradores e funcionários		177.064	76.935	177.064	76.935
Outros passivos financeiros	21	318.201	198.524	357.182	253.420
Provisão para riscos tributários, cíveis e trabalhistas	25	233.435	163.798	243.939	173.916
Planos de benefícios a empregados	24	49.027	17.414	49.027	17.414
Adiantamentos partes relacionadas	29	1.672.005	1.946.739	-	-
Outros passivos circulantes		157.430	192.827	213.698	323.663
Total do passivo circulante		9.395.238	8.575.314	8.436.031	7.481.632
NÃO CIRCULANTE					
Empréstimos e financiamentos	19	5.205.667	4.593.942	7.484.596	7.077.539
Obrigações tributárias		12.219	12.462	19.494	13.457
Provisão para riscos tributários, cíveis e trabalhistas	25	754.632	739.227	775.359	760.913
Impostos sobre a renda diferidos	13	-	-	20.566	27.792
Débitos com empresas ligadas	29	12.329	8.280	-	-
Adiantamentos partes relacionadas	29	702.780	1.317.649	-	-
Planos de benefícios a empregados	24	242.236	266.543	242.236	266.543
Outros passivos não circulantes		672.025	508.919	700.133	548.443
Total do passivo não circulante		7.601.888	7.447.022	9.242.384	8.694.687
PATRIMÔNIO LÍQUIDO					
Capital social	26	12.460.471	12.460.471	12.460.471	12.460.471
Reservas de capital		113.797	69.897	113.797	69.897
Reservas de lucros		2.511.880	2.274.206	2.511.880	2.274.206
Ações em tesouraria		(77.379)	(51.907)	(77.379)	(51.907)
Outros resultados abrangentes		(353.698)	(201.012)	(353.698)	(201.012)
Patrimônio líquido de controladores		14.655.071	14.551.655	14.655.071	14.551.655
Participação de não controladores		-	-	41.083	37.512
Total do patrimônio líquido		14.655.071	14.551.655	14.696.154	14.589.167
TOTAL DO PASSIVO E PATRIMÔNIO LÍQUIDO		31.652.197	30.573.991	32.374.569	30.765.486

Fonte: COMISSÃO DE VALORES MOBILIÁRIOS

BRF S.A.
DEMONSTRAÇÕES DO RESULTADO

	NE	BR GAAP		BR GAAP e IFRS	
		Controladora		Consolidado	
		31.12.13	Reapresentad o 31.12.12	31.12.13	Reapresentad o 31.12.12
RECEITA LÍQUIDA	30	28.401.088	14.251.263	30.521.246	28.517.383
Custo dos produtos vendidos	35	(21.733.827)	(12.114.773)	(22.953.145)	(22.063.563)
LUCRO BRUTO		6.667.261	2.136.490	7.568.101	6.453.820
RECEITAS (DESPESAS) OPERACIONAIS:					
Vendas	35	(3.853.285)	(1.746.618)	(4.624.289)	(4.317.304)
Gerais e administrativas	35	(338.411)	(236.293)	(462.105)	(388.930)
Outras despesas operacionais, líquidas	33	(497.051)	(349.988)	(535.381)	(446.602)
Equivalência patrimonial	16	95.583	1.097.799	13.322	22.438
LUCRO ANTES DO RESULTADO FINANCEIRO		2.074.097	901.390	1.959.648	1.323.422
Despesas financeiras	34	(1.406.771)	(630.195)	(2.056.624)	(1.556.506)
Receitas financeiras	34	542.855	195.475	1.309.088	985.904
LUCRO ANTES DO IMPOSTO DE RENDA E CONTRIBUIÇÃO SOCIAL		1.210.181	466.670	1.212.112	752.820
Imposto de renda e contribuição social corrente	13	(7.348)	(716)	(29.249)	(18.967)
Imposto de renda e contribuição social diferido	13	(140.403)	304.048	(116.026)	43.589
LUCRO LÍQUIDO DO EXERCÍCIO		1.062.430	770.002	1.066.837	777.442
Atribuível à:					
Acionistas da BRF		1.062.430	770.002	1.062.430	770.002
Acionistas não controladores		-	-	4.407	7.440
Número médio ponderado de ações - Básico		870.534.511	869.534.940	870.534.511	869.534.940
Lucro líquido por ação - Básico	27	1,22043	0,88553	1,22550	0,89409
Número médio ponderado de ações - Diluído		871.441.705	869.703.606	871.441.705	869.703.606
Lucro líquido por ação - Diluído	27	1,21916	0,88536	1,22422	0,89392

Fonte: COMISSÃO DE VALORES MOBILIÁRIOS

BRF S.A.
DEMONSTRAÇÕES DO FLUXO DE CAIXA

	BR GAAP		BR GAAP e IFRS	
	Controladora		Consolidado	
	31.12.13	31.12.12	31.12.13	31.12.12
ATIVIDADES OPERACIONAIS				
Lucro líquido do exercício	1.062.430	770.002	1.062.430	770.002
Ajustes para reconciliar o lucro líquido ao caixa gerado nas atividades operacionais				
Participação de acionistas não controladores	-	-	4.407	7.440
Depreciação, amortização e exaustão	1.118.907	473.413	1.176.086	966.666
Equivalência patrimonial	(95.583)	(1.097.799)	(13.322)	(22.438)
Resultado na execução - TCD	-	102.512	-	108.860
Resultado na alienação e baixas de ativos	(104.300)	(8.472)	(85.226)	13.256
Impostos sobre a renda diferidos	140.403	(304.048)	116.026	(43.589)
Provisão para riscos tributários, cíveis e trabalhistas	309.527	66.677	314.845	132.457
Outras provisões	(58.405)	(10.145)	(60.161)	(6.220)
Juros e variações cambiais	949.436	416.389	1.253.195	885.153
Variações nos ativos e passivos				
Aplicações em títulos mantidos para negociação	-	(1.250.140)	-	(2.528.952)
Resgate de títulos mantidos para negociação	106.125	1.825.382	118.116	3.344.945
Aplicações em títulos disponíveis para venda	-	-	-	(10.815)
Resgate de títulos disponíveis para venda	-	-	-	11.478
Outros ativos e passivos financeiros	(133.643)	(34.165)	(158.438)	(20.882)
Contas a receber de clientes	(977.772)	39.658	(188.300)	90.312
Estoques	11.531	(100.102)	(110.619)	(361.771)
Ativos biológicos circulantes	159.754	(132.989)	165.148	(214.918)
Fornecedores	351.158	205.869	402.052	669.357
Pagamento de provisões para riscos tributários, cíveis e trabalhistas	(283.908)	(99.642)	(284.761)	(203.116)
Pagamento de juros	(403.788)	(205.336)	(568.364)	(494.680)
Pagamento de imposto de renda e contribuição social	-	-	(2.333)	(97.537)
Juros sobre o capital próprio recebidos	22.287	8.988	22.287	8.988
Outros direitos e obrigações	(591.633)	(27.055)	155.615	(560.585)
Caixa gerado nas atividades operacionais	1.582.526	638.997	3.318.683	2.443.431
ATIVIDADES DE INVESTIMENTO				
Aplicações financeiras de títulos mantidos até o vencimento	-	-	(314.991)	(48.619)
Resgate de aplicações financeiras de títulos mantidos até o vencimento	-	-	429.214	94.194
Aplicações financeiras de títulos disponíveis para venda	-	-	(144.888)	-
Resgate de aplicações financeiras de títulos disponíveis para venda	-	-	156.160	-
Investimento em caixa restrito	(15.335)	-	(6.198)	(14.170)
Aumento de capital em subsidiária	(104.359)	-	(17.500)	-
Aquisição de empresas, líquido do caixa	-	(10.609)	-	(10.609)
Outros investimentos, líquido	(1.030)	(7)	(55.491)	(52.018)
Caixa de empresa incorporada	-	484.167	-	-
Aquisições de imobilizado	(1.129.315)	(876.877)	(1.268.282)	(1.884.422)
Aplicações no ativo biológico não circulante	(501.842)	(231.268)	(501.842)	(493.888)
Recebimento pela venda do imobilizado	264.286	38.903	265.759	51.250
Aplicações no intangível	(4.535)	(4.282)	(54.575)	(14.641)
Caixa aplicado nas atividades de investimento	(1.492.130)	(599.973)	(1.512.634)	(2.372.923)
ATIVIDADES DE FINANCIAMENTO				
Financiamentos obtidos	3.281.370	3.149.588	3.744.296	5.258.227
Pagamento de financiamentos	(2.795.735)	(1.908.720)	(3.897.043)	(4.347.569)
Adiantamento para futuro aumento de capital	-	(23.000)	-	-
Ações em tesouraria adquiridas	(78.634)	-	(78.634)	-
Ações em tesouraria alienadas	53.162	13.413	53.162	13.413
Ágio na aquisição de acionista não controlador	-	-	-	(33.851)
Dividendos e juros sobre o capital próprio pagos	(579.050)	(439.790)	(579.050)	(439.790)
Caixa gerado (aplicado) nas atividades de financiamento	(118.887)	791.491	(757.269)	450.430
EFEITO DA VARIAÇÃO CAMBIAL NAS DISPONIBILIDADES	25.748	8.649	148.242	42.912
Aumento (decréscimo) líquido no saldo de caixa	(2.743)	839.164	1.197.022	563.850
Saldo de caixa e equivalentes no início do exercício	907.919	68.755	1.930.693	1.366.843
Saldo de caixa e equivalentes no final do exercício	905.176	907.919	3.127.715	1.930.693

Fonte: COMISSÃO DE VALORES MOBILIÁRIOS

ANEXO T - DEMONSTRAÇÃO CONTÁBIL DE 2014: BRASIL FOODS

BRF S.A.					
BALANÇOS PATRIMONIAIS					
	NE	Controladora		Consolidado	
		31.12.14	31.12.13	31.12.14	31.12.13
ATIVO					
CIRCULANTE					
Caixa e equivalentes de caixa	7	1.979.357	905.176	6.006.942	3.127.715
Aplicações financeiras	8	283.623	178.720	587.480	459.568
Contas a receber de clientes	9	4.663.193	3.985.424	3.046.871	3.338.355
Títulos a receber	9	170.029	83.743	215.067	149.007
Juros sobre capital próprio a receber	30	13.369	33.104	10.248	16
Estoques	10	2.204.822	2.462.818	2.941.355	3.111.615
Ativos biológicos	11	1.122.350	1.198.361	1.130.580	1.205.851
Tributos a recuperar	12	914.720	1.211.084	1.009.076	1.302.939
Outros ativos financeiros	22	42.922	8.857	43.101	11.572
Outros ativos circulantes		501.549	356.079	539.518	386.937
		<u>11.895.934</u>	<u>10.423.366</u>	<u>15.530.238</u>	<u>13.093.575</u>
Ativos da operação descontinuada e mantidos para venda	13	1.957.565	146.924	1.958.007	148.948
Total do ativo circulante		<u>13.853.499</u>	<u>10.570.290</u>	<u>17.488.245</u>	<u>13.242.523</u>
NÃO CIRCULANTE					
Aplicações financeiras	8	62.104	56.002	62.104	56.002
Contas a receber de clientes	9	6.486	7.690	7.706	7.811
Títulos a receber	9	336.815	306.069	361.673	353.675
Tributos a recuperar	12	898.174	790.619	912.082	800.808
Impostos sobre a renda diferidos	14	751.932	745.875	714.015	665.677
Depósitos judiciais	15	612.286	472.617	615.719	478.676
Ativos biológicos	11	681.823	568.978	683.210	568.978
Créditos com partes relacionadas	30	-	13.505	-	-
Caixa restrito	16	115.179	99.212	115.179	99.212
Outros ativos não circulantes		310.557	393.438	317.387	413.717
Investimentos	17	3.999.729	3.204.866	438.423	107.990
Imobilizado	18	9.424.609	10.338.897	10.059.349	10.821.578
Intangível	19	3.445.090	4.084.139	4.328.643	4.757.922
Total do ativo não circulante		<u>20.644.784</u>	<u>21.081.907</u>	<u>18.615.490</u>	<u>19.132.046</u>
TOTAL DO ATIVO		<u>34.498.283</u>	<u>31.652.197</u>	<u>36.103.735</u>	<u>32.374.569</u>

Fonte: COMISSÃO DE VALORES MOBILIÁRIOS

BRF S.A.
BALANÇOS PATRIMONIAIS

	NE	Controladora		Consolidado	
		31.12.14	31.12.13	31.12.14	31.12.13
PASSIVO					
CIRCULANTE					
Empréstimos e financiamentos	20	2.601.022	2.469.634	2.738.903	2.696.594
Fornecedores	21	3.591.980	3.378.029	3.977.327	3.674.705
Salários e obrigações sociais		378.093	390.405	427.058	433.467
Obrigações tributárias		216.256	213.331	299.951	253.678
Juros sobre capital próprio a pagar	27	430.909	336.677	430.909	336.677
Participações dos administradores e funcionários		374.575	177.064	395.767	177.064
Outros passivos financeiros	22	216.057	318.201	257.438	357.182
Provisão para riscos tributários, cíveis e trabalhistas	26	233.636	233.435	242.974	243.939
Planos de benefícios a empregados	25	56.096	49.027	56.096	49.027
Adiantamentos à partes relacionadas	30	16.403	1.672.005	-	-
Outros passivos circulantes		159.918	157.430	234.439	213.698
		<u>8.274.945</u>	<u>9.395.238</u>	<u>9.060.862</u>	<u>8.436.031</u>
Passivos da operação descontinuada	13	508.264	-	508.264	-
Total do passivo circulante		<u>8.783.209</u>	<u>9.395.238</u>	<u>9.569.126</u>	<u>8.436.031</u>
NÃO CIRCULANTE					
Empréstimos e financiamentos	20	7.429.599	5.205.667	8.850.432	7.484.596
Obrigações tributárias		6.005	12.219	25.902	19.494
Provisão para riscos tributários, cíveis e trabalhistas	26	919.446	754.632	942.759	775.359
Impostos sobre a renda diferidos	14	-	-	90.184	20.566
Débitos com empresas ligadas	30	19.738	12.329	-	-
Adiantamentos à partes relacionadas	30	796.860	702.780	-	-
Planos de benefícios a empregados	25	257.974	242.236	257.974	242.236
Outros passivos não circulantes		694.975	672.025	677.415	700.133
Total do passivo não circulante		<u>10.124.597</u>	<u>7.601.888</u>	<u>10.844.666</u>	<u>9.242.384</u>
PATRIMÔNIO LÍQUIDO	27				
Capital social		12.460.471	12.460.471	12.460.471	12.460.471
Reservas de capital		109.446	113.797	109.446	113.797
Reservas de lucros		3.945.825	2.511.880	3.945.825	2.511.880
Ações em tesouraria		(304.874)	(77.379)	(304.874)	(77.379)
Outros resultados abrangentes		(620.391)	(353.698)	(620.391)	(353.698)
Patrimônio líquido de controladores		<u>15.590.477</u>	<u>14.655.071</u>	<u>15.590.477</u>	<u>14.655.071</u>
Participação de não controladores		-	-	99.466	41.083
Total do patrimônio líquido		<u>15.590.477</u>	<u>14.655.071</u>	<u>15.689.943</u>	<u>14.696.154</u>
TOTAL DO PASSIVO E PATRIMÔNIO LÍQUIDO		<u>34.498.283</u>	<u>31.652.197</u>	<u>36.103.735</u>	<u>32.374.569</u>

Fonte: COMISSÃO DE VALORES MOBILIÁRIOS

BRF S.A.
DEMONSTRAÇÕES DO RESULTADO

	NE	Controladora		Consolidado	
		31.12.14	31.12.13	31.12.14	31.12.13
OPERAÇÕES CONTINUADAS					
RECEITA LÍQUIDA	31	25.934.135	25.667.319	29.006.843	27.787.477
Custo dos produtos vendidos	35	(18.901.439)	(19.658.279)	(20.497.430)	(20.877.597)
LUCRO BRUTO		7.032.696	6.009.040	8.509.413	6.909.880
RECEITAS (DESPESAS) OPERACIONAIS					
Vendas	35	(3.654.697)	(3.370.012)	(4.216.500)	(4.141.016)
Gerais e administrativas	35	(289.388)	(303.650)	(402.054)	(427.344)
Outras despesas operacionais, líquidas	33	(338.743)	(419.785)	(438.110)	(458.115)
Equivalência patrimonial	17	673.343	95.169	25.570	12.908
LUCRO ANTES DO RESULTADO FINANCEIRO		3.423.211	2.010.762	3.478.319	1.896.313
Despesas financeiras	34	(1.755.007)	(1.406.771)	(2.571.454)	(1.564.832)
Receitas financeiras	34	780.366	542.855	1.580.756	817.296
LUCRO ANTES DO IMPOSTO DE RENDA E CONTRIBUIÇÃO SOCIAL DAS OPERAÇÕES CONTINUADAS		2.448.570	1.146.846	2.487.621	1.148.777
Imposto de renda e contribuição social corrente	14	(77.467)	8.808	(117.361)	(13.093)
Imposto de renda e contribuição social diferido	14	(235.889)	(140.403)	(235.205)	(116.026)
RESULTADO LÍQUIDO DAS OPERAÇÕES CONTINUADAS		2.135.214	1.015.251	2.135.055	1.019.658
OPERAÇÕES DESCONTINUADAS					
RESULTADO LÍQUIDO DAS OPERAÇÕES DESCONTINUADAS	13	89.822	47.179	89.822	47.179
LUCRO LÍQUIDO DO EXERCÍCIO		2.225.036	1.062.430	2.224.877	1.066.837
Atribuível à					
Acionistas controladores		2.225.036	1.062.430	2.225.036	1.062.430
Acionistas não controladores		-	-	(159)	4.407
		2.225.036	1.062.430	2.224.877	1.066.837

Fonte: COMISSÃO DE VALORES MOBILIÁRIOS

BRF S.A.
DEMONSTRAÇÕES DO FLUXO DE CAIXA

	Controladora		Consolidado	
	31.12.14	31.12.13	31.12.14	31.12.13
ATIVIDADES OPERACIONAIS CONTINUADAS				
Lucro líquido do exercício	2.135.214	1.015.251	2.135.214	1.015.251
Ajustes para reconciliar o lucro líquido ao caixa gerado nas atividades operacionais				
Participação de acionistas não controladores	-	-	(159)	4.407
Depreciação e amortização	1.178.124	1.060.173	1.230.418	1.117.352
Equivalência patrimonial	(673.343)	(95.169)	(25.570)	(12.908)
Ganho na combinação de negócios	-	-	(24.963)	-
Ganho na aquisição de participação em coligada	(179.268)	-	(179.268)	-
Resultado na alienação e baixas de ativos	(103.291)	(104.300)	(111.410)	(85.226)
Impostos sobre a renda diferidos	235.889	140.403	235.205	116.026
Provisão para riscos tributários, cíveis e trabalhistas	302.016	309.527	306.632	314.845
Outras provisões	15.349	(58.405)	70.273	(60.161)
Juros e variações cambiais	1.323.603	949.436	1.173.758	1.253.195
Variações nos ativos e passivos				
Aplicações em títulos mantidos para negociação	(295.424)	-	(295.424)	-
Resgate de títulos mantidos para negociação	217.761	106.125	218.899	118.116
Outros ativos e passivos financeiros	(300.181)	(133.643)	(284.471)	(158.438)
Contas a receber de clientes	(675.242)	(977.772)	459.197	(188.300)
Estoques	270.676	11.531	369.183	(110.619)
Ativos biológicos circulantes	76.011	159.754	75.271	165.148
Fornecedores	198.868	351.158	202.946	402.052
Pagamento de provisões para riscos tributários, cíveis e trabalhistas	(259.445)	(283.908)	(259.445)	(284.761)
Pagamento de juros	(452.375)	(403.788)	(618.724)	(568.364)
Pagamento de imposto de renda e contribuição social	-	-	(5.556)	(2.333)
Juros sobre o capital próprio recebidos	114.572	22.287	54.674	22.287
Outros direitos e obrigações	(1.522.672)	(591.633)	114.958	155.615
Caixa gerado pelas atividades operacionais continuadas	1.606.842	1.477.027	4.841.638	3.213.184
Caixa gerado pelas atividades operacionais descontinuadas	160.153	105.499	160.153	105.499
Caixa gerado nas atividades operacionais	1.766.995	1.582.526	5.001.791	3.318.683
ATIVIDADES DE INVESTIMENTO				
Aplicações financeiras de títulos mantidos até o vencimento	-	-	-	(314.991)
Resgate de aplicações financeiras de títulos mantidos até o vencimento	-	-	-	429.214
Aplicações financeiras de títulos disponíveis à venda	-	-	(43.878)	(144.888)
Resgate de aplicações financeiras de títulos disponíveis à venda	1.014	-	43.405	156.160
Investimento em caixa restrito	(15.967)	(15.335)	(15.967)	(6.198)
Aumento de capital em subsidiária	-	(104.359)	-	(17.500)
Combinação de negócios, líquido do caixa	-	-	(372.751)	-
Aquisição de participação em joint venture	(3.420)	(1.030)	(53.520)	(55.491)
Ágio na aquisição de participação de não controladores	(1.342)	-	(1.342)	-
Aplicações no imobilizado	(771.100)	(1.041.595)	(1.020.964)	(1.180.562)
Aplicações no ativo biológico não circulante	(515.849)	(501.842)	(517.488)	(501.842)
Recebimento pela venda do imobilizado	141.243	264.286	170.557	265.759
Aplicações no intangível	(47.257)	(4.535)	(50.410)	(54.575)
Caixa aplicado nas atividades de investimento continuadas	(1.212.678)	(1.404.410)	(1.862.358)	(1.424.914)
Caixa aplicado nas atividades de investimento descontinuadas	(51.161)	(87.720)	(51.161)	(87.720)
Caixa aplicado nas atividades de investimento	(1.263.839)	(1.492.130)	(1.913.519)	(1.512.634)
ATIVIDADES DE FINANCIAMENTO				
Empréstimos e financiamentos	3.985.631	3.281.370	5.116.839	3.744.296
Pagamento de empréstimos e financiamentos	(2.462.778)	(2.795.735)	(4.707.779)	(3.897.043)
Ações em tesouraria adquiridas	(350.942)	(78.634)	(350.942)	(78.634)
Ações em tesouraria alienadas	99.765	53.162	99.765	53.162
Dividendos e juros sobre o capital próprio pagos	(726.013)	(579.050)	(726.013)	(579.050)
Caixa gerado (aplicado) nas atividades de financiamento	545.663	(118.887)	(568.130)	(757.269)
EFEITO DA VARIAÇÃO CAMBIAL NAS DISPONIBILIDADES	25.362	25.748	359.085	148.242
Aumento (decréscimo) líquido no saldo de caixa	1.074.181	(2.743)	2.879.227	1.197.022
Saldo de caixa e equivalentes no início do exercício	905.176	907.919	3.127.715	1.930.893
Saldo de caixa e equivalentes no final do exercício	1.979.357	905.176	6.006.942	3.127.715

Fonte: COMISSÃO DE VALORES MOBILIÁRIOS

ANEXO U - DEMONSTRAÇÃO CONTÁBIL DE 2015: BRASIL FOODS

BRF S.A.					
BALANÇOS PATRIMONIAIS					
	NE	Controladora		Consolidado	
		31.12.15	31.12.14	31.12.15	31.12.14
ATIVO					
CIRCULANTE					
Caixa e equivalentes de caixa	7	845.085	1.979.357	5.362.890	6.006.942
Aplicações financeiras	8	197.807	283.623	734.711	587.480
Contas a receber de clientes	9	4.948.745	4.663.193	3.876.308	3.046.871
Títulos a receber	9	281.516	170.029	303.716	215.067
Juros sobre capital próprio a receber	30	23.138	13.369	21.586	10.248
Estoques	10	2.703.330	2.204.822	4.032.911	2.941.355
Ativos biológicos	11	1.322.317	1.122.350	1.329.861	1.130.580
Tributos a recuperar	12	1.074.175	914.720	1.231.759	1.009.076
Outros ativos financeiros	22	118.680	42.922	129.387	43.101
Caixa restrito	16	-	-	1.346.274	-
Outros ativos circulantes		665.582	501.549	778.198	539.518
		<u>12.180.375</u>	<u>11.895.934</u>	<u>19.147.601</u>	<u>15.530.238</u>
Ativos da operação descontinuada e mantidos para venda	13	32.442	1.957.565	32.448	1.958.007
Total do ativo circulante		<u>12.212.817</u>	<u>13.853.499</u>	<u>19.180.049</u>	<u>17.488.245</u>
NÃO CIRCULANTE					
Aplicações financeiras	8	456.038	62.104	456.038	62.104
Contas a receber de clientes	9	4.133	6.486	4.133	7.706
Títulos a receber	9	228.090	336.815	230.781	361.673
Tributos a recuperar	12	942.147	898.174	968.705	912.082
Impostos sobre a renda diferidos	14	1.248.880	751.932	1.255.976	714.015
Depósitos judiciais	15	725.324	612.286	732.106	615.719
Ativos biológicos	11	760.267	681.823	761.022	683.210
Caixa restrito	16	479.828	115.179	479.828	115.179
Outros ativos não circulantes		199.421	310.557	206.821	317.387
Investimentos	17	7.210.114	3.999.729	185.892	438.423
Imobilizado	18	10.100.986	9.424.609	10.915.752	10.059.349
Intangível	19	3.451.557	3.445.090	5.010.911	4.328.643
Total do ativo não circulante		<u>25.806.785</u>	<u>20.644.784</u>	<u>21.207.965</u>	<u>18.615.490</u>
TOTAL DO ATIVO		<u>38.019.602</u>	<u>34.498.283</u>	<u>40.388.014</u>	<u>36.103.735</u>

Fonte: COMISSÃO DE VALORES MOBILIÁRIOS

BRF S.A.
BALANÇOS PATRIMONIAIS

	NE	Controladora		Consolidado	
		31.12.15	31.12.14	31.12.15	31.12.14
PASSIVO					
CIRCULANTE					
Empréstimos e financiamentos	20	2.525.646	2.601.022	2.628.179	2.738.903
Fornecedores	21	4.024.725	3.136.860	4.744.993	3.522.207
Fornecedores risco sacado	31	1.174.594	455.120	1.174.594	455.120
Salários e obrigações sociais		399.450	378.093	477.935	427.058
Obrigações tributárias		196.780	216.256	353.278	299.951
Juros sobre capital próprio e dividendos a pagar	27	518.450	430.909	518.450	430.909
Participações dos administradores e funcionários		264.633	374.575	296.292	395.767
Outros passivos financeiros	22	619.874	216.057	666.602	257.438
Provisão para riscos tributários, cíveis e trabalhistas	26	223.766	233.636	231.389	242.974
Planos de benefícios a empregados	25	67.264	56.096	67.264	56.096
Adiantamentos de partes relacionadas	30	17.492	16.403	-	-
Outros passivos circulantes		317.524	159.918	462.137	234.439
		<u>10.350.198</u>	<u>8.274.945</u>	<u>11.621.113</u>	<u>9.060.862</u>
Passivos da operação descontinuada	13	-	508.264	-	508.264
Total do passivo circulante		<u>10.350.198</u>	<u>8.783.209</u>	<u>11.621.113</u>	<u>9.569.126</u>
NÃO CIRCULANTE					
Empréstimos e financiamentos	20	11.054.455	7.429.599	12.551.104	8.850.432
Obrigações tributárias		7.581	6.005	25.990	25.902
Provisão para riscos tributários, cíveis e trabalhistas	26	957.149	919.446	974.460	942.759
Impostos sobre a renda diferidos	14	-	-	188.320	90.184
Débitos com partes relacionadas	30	36.567	19.738	-	-
Adiantamentos de partes relacionadas	30	1.171.440	796.860	-	-
Planos de benefícios a empregados	25	231.780	257.974	231.780	257.974
Outros passivos não circulantes		693.655	694.975	959.394	677.415
Total do passivo não circulante		<u>14.152.627</u>	<u>10.124.597</u>	<u>14.931.048</u>	<u>10.844.666</u>
PATRIMÔNIO LÍQUIDO					
	27				
Capital social		12.460.471	12.460.471	12.460.471	12.460.471
Reservas de capital		6.978	109.446	6.978	109.446
Reservas de lucros		6.076.775	3.945.825	6.076.775	3.945.825
Ações em tesouraria		(3.947.933)	(304.874)	(3.947.933)	(304.874)
Outros resultados abrangentes		(1.079.514)	(620.391)	(1.079.514)	(620.391)
Patrimônio líquido de controladores		<u>13.516.777</u>	<u>15.590.477</u>	<u>13.516.777</u>	<u>15.590.477</u>
Participação de não controladores		-	-	319.076	99.466
Total do patrimônio líquido		<u>13.516.777</u>	<u>15.590.477</u>	<u>13.835.853</u>	<u>15.689.943</u>
TOTAL DO PASSIVO E PATRIMÔNIO LÍQUIDO		<u>38.019.602</u>	<u>34.498.283</u>	<u>40.388.014</u>	<u>36.103.735</u>

Fonte: COMISSÃO DE VALORES MOBILIÁRIOS

BRF S.A.

DEMONSTRAÇÕES DO RESULTADO

	NE	Controladora		Consolidado	
		31.12.15	31.12.14	31.12.15	31.12.14
OPERAÇÕES CONTINUADAS					
RECEITA LÍQUIDA	32	26.725.791	25.934.135	32.196.601	29.006.843
Custo dos produtos vendidos	36	(19.740.350)	(18.901.439)	(22.107.692)	(20.497.430)
LUCRO BRUTO		6.985.441	7.032.696	10.088.909	8.509.413
RECEITAS (DESPESAS) OPERACIONAIS					
Vendas	36	(3.912.289)	(3.654.697)	(4.805.931)	(4.216.500)
Gerais e administrativas	36	(313.105)	(289.388)	(506.097)	(402.054)
Outras despesas operacionais, líquidas	34	(361.495)	(338.743)	(444.667)	(438.110)
Equivalência patrimonial	17	3.116.292	673.343	(103.804)	25.570
LUCRO ANTES DO RESULTADO FINANCEIRO		5.514.844	3.423.211	4.228.410	3.478.319
Despesas financeiras	35	(4.405.164)	(1.755.007)	(5.025.455)	(2.571.454)
Receitas financeiras	35	1.420.166	780.366	3.355.313	1.580.756
LUCRO ANTES DO IMPOSTO DE RENDA E CONTRIBUIÇÃO SOCIAL DAS OPERAÇÕES CONTINUADAS		2.529.846	2.448.570	2.558.268	2.487.621
Imposto de renda e contribuição social corrente	14	25.953	(77.467)	(17.085)	(117.361)
Imposto de renda e contribuição social diferido	14	372.283	(235.889)	406.587	(235.205)
RESULTADO LÍQUIDO DAS OPERAÇÕES CONTINUADAS		2.928.082	2.135.214	2.947.770	2.135.055
OPERAÇÕES DESCONTINUADAS					
RESULTADO LÍQUIDO DAS OPERAÇÕES DESCONTINUADAS	13	183.088	89.822	183.088	89.822
LUCRO LÍQUIDO DO EXERCÍCIO		3.111.170	2.225.036	3.130.858	2.224.877
Atribuível à					
Acionistas controladores		3.111.170	2.225.036	3.111.170	2.225.036
Acionistas não controladores		-	-	19.688	(159)
		3.111.170	2.225.036	3.130.858	2.224.877

Fonte: COMISSÃO DE VALORES MOBILIÁRIOS

BRF S.A.
DEMONSTRAÇÕES DO FLUXO DE CAIXA

	Controladora		Consolidado	
	31.12.15	31.12.14	31.12.15	31.12.14
ATIVIDADES OPERACIONAIS CONTINUADAS				
Lucro líquido do exercício	2.928.082	2.135.214	2.928.082	2.135.214
Ajustes para reconciliar o lucro líquido ao caixa gerado nas atividades operacionais				
Participação de acionistas não controladores	-	-	19.688	(159)
Depreciação e amortização	668.534	652.197	771.647	704.184
Depreciação e exaustão do ativo biológico	543.605	525.927	545.033	526.234
Equivalência patrimonial	(3.116.292)	(873.343)	103.804	(25.570)
Ganho na combinação de negócios	-	-	-	(24.983)
Ganho na aquisição de participação em coligada	(125.671)	(179.288)	(125.671)	(179.288)
Resultado na alienação e baixas de ativos	19.795	(103.291)	16.402	(111.410)
Impostos sobre a renda diferidos	(372.283)	235.889	(406.587)	235.205
Provisão para riscos tributários, cíveis e trabalhistas	106.022	302.016	98.947	306.632
Outras provisões	317.487	15.349	345.120	70.273
Juros e variações cambiais	3.634.434	1.323.603	2.853.862	1.173.758
Variações nos ativos e passivos				
Aplicações em títulos mantidos para negociação	(76.873)	(295.424)	(1.023.747)	(295.424)
Resgate de títulos mantidos para negociação	181.620	217.781	900.009	218.899
Juros recebidos	11.054	-	13.216	-
Outros ativos e passivos financeiros	(679.878)	(300.181)	(687.358)	(284.471)
Contas a receber de clientes	(596.754)	(875.242)	(1.112.454)	459.197
Estoques	(524.462)	270.676	(1.066.189)	369.183
Ativos biológicos circulantes	(199.967)	76.011	(199.281)	75.271
Fornecedores	577.287	198.888	882.212	202.946
Fornecedores risco sacado	719.474	-	719.474	-
Pagamento de provisões para riscos tributários, cíveis e trabalhistas	(194.350)	(259.445)	(194.350)	(259.445)
Pagamento de juros	(539.180)	(452.375)	(693.873)	(618.724)
Pagamento de imposto de renda e contribuição social	-	-	(6.931)	(5.556)
Juros sobre o capital próprio recebidos	56.895	114.572	15.889	54.874
Outros direitos e obrigações	(333.782)	(1.522.672)	(562.704)	114.958
Caixa gerado pelas atividades operacionais continuadas	3.004.797	1.606.842	4.134.240	4.841.638
Caixa líquido gerado pelas atividades operacionais descontinuadas	28.307	160.153	2.420	160.153
Caixa gerado nas atividades operacionais	3.033.104	1.766.995	4.136.660	5.001.791
ATIVIDADES DE INVESTIMENTO				
Aplicações financeiras de títulos disponíveis à venda	-	-	(58.907)	(43.878)
Resgate de aplicações financeiras de títulos disponíveis à venda	-	1.014	130.292	43.405
Investimento em caixa restrito	(364.649)	(15.987)	(1.710.923)	(15.987)
Aumento de capital em subsidiária	(299.961)	-	-	-
Combinação de negócios, líquido do caixa	-	-	(90.871)	(372.751)
Aquisição de participação em joint venture	(1.724)	(3.420)	(61.604)	(53.520)
Ágio na aquisição de participação de não controladores	-	(1.342)	-	(1.342)
Aplicações no imobilizado	(1.169.974)	(771.100)	(1.296.712)	(1.020.964)
Aplicações no ativo biológico não circulante	(588.674)	(515.849)	(589.437)	(517.488)
Recebimento pela venda do imobilizado	204.287	141.243	252.257	170.557
Aplicações no intangível	(36.099)	(47.257)	(205.416)	(50.410)
Recebimento na alienação da operação descontinuada, líquido do caixa transferido	1.977.310	-	1.957.272	-
Caixa aplicado nas atividades de investimento continuadas	(279.484)	(1.212.678)	(1.674.049)	(1.862.358)
Caixa aplicado nas atividades de investimento descontinuadas	(28.307)	(51.161)	(12.305)	(51.161)
Caixa aplicado nas atividades de investimento	(307.791)	(1.263.839)	(1.686.354)	(1.913.519)
ATIVIDADES DE FINANCIAMENTO				
Empréstimos e financiamentos	5.096.663	3.985.631	6.290.122	5.116.839
Pagamento de empréstimos e financiamentos	(4.441.692)	(2.482.778)	(6.031.553)	(4.707.779)
Ações em tesouraria adquiridas	(3.765.753)	(350.942)	(3.765.753)	(350.942)
Ações em tesouraria alienadas	82.437	99.785	82.437	99.785
Dividendos e juros sobre o capital próprio pagos	(889.113)	(726.013)	(889.113)	(726.013)
Caixa gerado (aplicado) nas atividades de financiamento continuadas	(3.917.458)	545.663	(4.313.860)	(568.130)
Caixa líquido gerado pelas atividades de financiamento das operações descontinuadas	-	-	20.038	-
Caixa gerado (aplicado) nas atividades de financiamento	(3.917.458)	545.663	(4.293.822)	(568.130)
EFEITO DA VARIAÇÃO CAMBIAL NAS DISPONIBILIDADES	57.873	25.382	1.199.464	359.085
Aumento (decréscimo) líquido no saldo de caixa	(1.134.272)	1.074.181	(644.052)	2.879.227
Saldo de caixa e equivalentes no início do exercício	1.979.357	905.176	6.006.942	3.127.715
Saldo de caixa e equivalentes no final do exercício	845.085	1.979.357	5.362.890	6.006.942

Fonte: COMISSÃO DE VALORES MOBILIÁRIOS

ANEXO V - DEMONSTRAÇÃO CONTÁBIL DE 2016: BRASIL FOODS

BRF S.A.					
BALANÇOS PATRIMONIAIS					
		Controladora		Consolidado	
ATIVO	NE	31.12.16	31.12.15	31.12.16	31.12.15
CIRCULANTE					
Caixa e equivalentes de caixa	7	3.856.505	845.085	6.356.919	5.362.890
Aplicações financeiras	8	309.169	197.807	622.285	734.711
Contas a receber de clientes	9	8.398.647	4.948.745	3.085.147	3.876.308
Títulos a receber	9	148.981	281.516	148.982	303.716
Juros sobre capital próprio a receber	31	16.868	23.138	7.448	21.586
Estoques	10	2.938.568	2.703.330	4.791.640	4.032.911
Ativos biológicos	11	1.617.747	1.322.317	1.644.939	1.329.861
Tributos a recuperar	12	1.015.610	1.074.175	1.234.795	1.231.759
Ativos mantidos para venda	13	23.971	32.442	26.126	32.448
Outros ativos financeiros	23	197.915	118.680	198.015	129.387
Caixa restrito	16	128.110	-	218.251	1.346.274
Outros ativos circulantes		411.678	665.582	559.191	778.198
Total do ativo circulante		19.063.769	12.212.817	18.893.738	19.180.049
NÃO CIRCULANTE					
Aplicações financeiras	8	329.876	456.038	527.728	456.038
Contas a receber de clientes	9	10.587	4.133	10.701	4.133
Títulos a receber	9	186.037	228.090	186.524	230.781
Tributos a recuperar	12	1.495.226	942.147	1.518.582	968.705
Impostos sobre a renda diferidos	14	740.300	1.248.880	1.103.146	1.255.976
Depósitos judiciais	15	724.767	725.324	732.571	732.106
Ativos biológicos	11	891.554	760.267	917.345	761.022
Créditos com partes relacionadas	31	97.773	-	-	-
Caixa restrito	16	427.557	479.828	427.557	479.828
Outros ativos não circulantes		142.956	199.421	149.569	206.821
Investimentos	17	5.033.824	7.210.114	58.683	185.892
Imobilizado	18	10.690.784	10.100.986	11.746.238	10.915.752
Intangível	19	3.451.745	3.451.557	6.672.554	5.010.911
Total do ativo não circulante		24.222.986	25.806.785	24.051.198	21.207.965
TOTAL DO ATIVO		43.286.755	38.019.602	42.944.936	40.388.014

Fonte: COMISSÃO DE VALORES MOBILIÁRIOS

BRF S.A.
BALANÇOS PATRIMONIAIS

	NE	Controladora		Consolidado	
		31.12.16	31.12.15	31.12.16	31.12.15
PASSIVO					
CIRCULANTE					
Empréstimos e financiamentos	20	2.566.425	2.525.646	3.245.004	2.628.179
Fornecedores	21	4.758.721	4.024.725	5.839.838	4.744.993
Fornecedores risco sacado	22	1.335.582	1.174.594	1.335.582	1.174.594
Salários e obrigações sociais		482.847	399.450	610.755	477.935
Obrigações tributárias		204.516	196.780	319.620	353.278
Juros sobre capital próprio e dividendos a pagar	28	2.307	518.450	2.307	518.450
Participações dos administradores e funcionários		-	264.633	5.108	296.292
Outros passivos financeiros	23	506.712	619.874	529.571	666.602
Provisão para riscos tributários, cíveis e trabalhistas	27	271.710	223.766	276.202	231.389
Planos de benefícios a empregados	26	76.707	67.264	76.707	67.264
Adiantamentos de partes relacionadas	31	4.721.680	17.492	-	-
Outros passivos circulantes		250.424	317.524	399.729	462.137
Total do passivo circulante		15.177.631	10.350.198	12.640.423	11.621.113
NÃO CIRCULANTE					
Empréstimos e financiamentos	20	13.368.668	11.054.455	15.717.376	12.551.104
Obrigações tributárias		12.681	7.581	13.054	25.990
Provisão para riscos tributários, cíveis e trabalhistas	27	1.032.507	957.149	1.107.669	974.460
Impostos sobre a renda diferidos	14	-	-	156.179	188.320
Débitos com partes relacionadas	31	35.373	36.567	-	-
Adiantamentos de partes relacionadas	31	977.730	1.171.440	-	-
Planos de benefícios a empregados	26	253.384	231.780	253.384	231.780
Outros passivos não circulantes		588.803	693.655	837.498	959.394
Total do passivo não circulante		16.269.146	14.152.627	18.085.160	14.931.048
PATRIMÔNIO LÍQUIDO					
	28				
Capital social		12.460.471	12.460.471	12.460.471	12.460.471
Reservas de capital		41.006	6.978	41.006	6.978
Reservas de lucros		1.350.675	6.076.775	1.350.675	6.076.775
Ações em tesouraria		(721.856)	(3.947.933)	(721.856)	(3.947.933)
Outros resultados abrangentes		(1.290.318)	(1.079.514)	(1.290.318)	(1.079.514)
Patrimônio líquido de controladores		11.839.978	13.516.777	11.839.978	13.516.777
Participação de não controladores		-	-	379.375	319.076
Total do patrimônio líquido		11.839.978	13.516.777	12.219.353	13.835.853
TOTAL DO PASSIVO E PATRIMÔNIO LÍQUIDO		43.286.755	38.019.602	42.944.936	40.388.014

Fonte: COMISSÃO DE VALORES MOBILIÁRIOS

BRF S.A.

DEMONSTRAÇÕES DO RESULTADO

	NE	Controladora		Consolidado	
		31.12.16	31.12.15	31.12.16	31.12.15
OPERAÇÕES CONTINUADAS					
RECEITA LÍQUIDA	32	28.785.756	26.725.791	33.732.866	32.196.601
Custo dos produtos vendidos	36	(22.389.681)	(19.740.350)	(26.206.447)	(22.107.692)
LUCRO BRUTO		6.396.075	6.985.441	7.526.419	10.088.909
RECEITAS (DESPESAS) OPERACIONAIS					
Vendas	36	(3.740.465)	(3.912.289)	(4.965.713)	(4.805.931)
Gerais e administrativas	36	(311.914)	(313.105)	(577.351)	(506.097)
Outras despesas operacionais, líquidas	34	(213.831)	(361.495)	(197.480)	(444.667)
Equivalência patrimonial	17	(1.507.740)	3.116.292	29.299	(103.804)
LUCRO ANTES DO RESULTADO FINANCEIRO		622.125	5.514.844	1.815.174	4.228.410
Despesas financeiras	35	(3.162.266)	(4.405.164)	(4.506.392)	(5.025.455)
Receitas financeiras	35	2.504.728	1.420.166	2.373.737	3.355.313
LUCRO (PREJUÍZO) ANTES DO IMPOSTO DE RENDA E CONTRIBUIÇÃO SOCIAL DAS OPERAÇÕES CONTINUADAS					
		(35.413)	2.529.846	(317.481)	2.558.268
Imposto de renda e contribuição social corrente	14	(92.648)	25.953	(153.951)	(17.085)
Imposto de renda e contribuição social diferido	14	(244.322)	372.283	104.093	406.587
LUCRO (PREJUÍZO) DAS OPERAÇÕES CONTINUADAS		(372.383)	2.928.082	(367.339)	2.947.770
LUCRO DAS OPERAÇÕES DESCONTINUADAS	13	-	183.088	-	183.088
LUCRO (PREJUÍZO) LÍQUIDO DO EXERCÍCIO		(372.383)	3.111.170	(367.339)	3.130.858
Atribuível à					
Acionistas controladores		(372.383)	3.111.170	(372.383)	3.111.170
Acionistas não controladores		-	-	5.044	19.688
		(372.383)	3.111.170	(367.339)	3.130.858

Fonte: COMISSÃO DE VALORES MOBILIÁRIOS

BRF S.A.

DEMONSTRAÇÕES DO FLUXO DE CAIXA

	Controladora		Consolidado	
	31.12.16	31.12.15	31.12.16	31.12.15
ATIVIDADES OPERACIONAIS CONTINUADAS				
Lucro (prejuízo) líquido do exercício	(372.383)	2.928.082	(372.383)	2.928.082
Ajustes para reconciliar o lucro líquido ao caixa gerado nas atividades operacionais				
Participação de acionistas não controladores	-	-	5.044	19.888
Depreciação e amortização	748.647	668.534	921.929	771.847
Depreciação e exaustão do ativo biológico	658.021	543.805	680.912	545.033
Equivalência patrimonial	1.507.740	(3.116.292)	(29.299)	103.804
Ganho na combinação de negócios	-	-	(59.554)	-
Ganho na transferência de investimento para aplicação disponível para venda	-	(125.671)	-	(125.671)
Resultado na alienação e baixas de ativos	(46.413)	19.795	(38.445)	16.402
Impostos sobre a renda diferidos	244.322	(372.283)	(104.093)	(406.587)
Provisão para riscos tributários, cíveis e trabalhistas	398.787	108.022	414.033	98.947
Outras	175.991	317.487	237.086	345.120
Juros e variações cambiais	(1.619.963)	3.634.434	(446.268)	2.853.862
Variações nos ativos e passivos				
Aplicações em títulos mantidos para negociação	(210.552)	(76.873)	(893.224)	(1.023.747)
Resgate de títulos mantidos para negociação	218.683	181.620	1.001.265	900.009
Juros recebidos	139.866	11.054	186.463	10.050
Valor justo dos ativos e passivos	557.285	(679.878)	580.235	(687.358)
Contas a receber de clientes	(3.433.901)	(596.754)	1.246.907	(1.112.454)
Estoques	(221.944)	(524.462)	(449.885)	(1.066.189)
Ativos biológicos circulantes	(295.430)	(199.967)	(297.208)	(199.281)
Fornecedores	737.978	577.287	848.455	882.212
Fornecedores risco sacado	160.988	719.474	160.988	719.474
Pagamento de provisões para riscos tributários, cíveis e trabalhistas	(401.048)	(194.350)	(401.048)	(194.350)
Pagamento de juros	(746.823)	(539.180)	(851.257)	(693.873)
Pagamento de imposto de renda e contribuição social	-	-	40.470	(6.931)
Juros sobre o capital próprio recebidos	16.867	56.895	19.476	15.889
Outros ativos e passivos operacionais	4.979.962	(333.782)	(579.425)	(562.704)
Caixa gerado pelas atividades operacionais continuadas	3.196.680	3.004.797	1.821.174	4.131.074
Caixa líquido gerado pelas atividades operacionais descontinuadas	-	28.307	-	2.420
Caixa gerado nas atividades operacionais	3.196.680	3.033.104	1.821.174	4.133.494
ATIVIDADES DE INVESTIMENTO				
Aplicações financeiras de títulos mantidos até o vencimento	-	-	(172.868)	-
Aplicações financeiras de títulos disponíveis à venda	-	-	(66.687)	(58.907)
Resgate de aplicações financeiras de títulos disponíveis à venda	24.139	-	91.474	133.458
Resgate (investimento) em caixa restrito	(75.839)	(364.649)	1.257.983	(1.710.923)
Aumento de capital em subsidiária	(71.677)	(299.961)	-	-
Combinação de negócios, líquido do caixa	-	-	(2.871.735)	(90.871)
Aquisição de participação em empreendimentos controlados em conjunto e coligadas	(1.250)	(1.724)	(1.250)	(81.804)
Aplicações no imobilizado	(1.691.375)	(1.169.974)	(1.859.450)	(1.296.712)
Aplicações no ativo biológico não circulante	(756.033)	(588.674)	(784.249)	(589.437)
Recebimento pela venda do imobilizado	287.176	204.287	309.618	252.257
Aplicações no intangível	(60.664)	(36.099)	(62.756)	(205.416)
Recebimento na alienação da operação descontinuada, líquido do caixa transferido	-	1.977.310	-	1.957.272
Caixa aplicado nas atividades de investimento continuadas	(2.345.523)	(279.484)	(4.159.920)	(1.670.883)
Caixa aplicado nas atividades de investimento descontinuadas	-	(28.307)	-	(12.305)
Caixa aplicado nas atividades de investimento	(2.345.523)	(307.791)	(4.159.920)	(1.683.188)
ATIVIDADES DE FINANCIAMENTO				
Empréstimos e financiamentos	6.635.692	5.096.663	8.946.160	6.290.122
Pagamento de empréstimos e financiamentos	(2.769.561)	(4.441.692)	(3.512.347)	(6.031.553)
Ações em tesouraria adquiridas	(543.258)	(3.765.753)	(543.258)	(3.765.753)
Ações em tesouraria alienadas	6.352	82.437	6.352	82.437
Juros sobre o capital próprio e dividendos pagos	(1.176.266)	(889.113)	(1.176.266)	(889.113)
Caixa gerado (aplicado) nas atividades de financiamento continuadas	2.152.959	(3.917.458)	3.720.641	(4.313.860)
Caixa líquido gerado pelas atividades de financiamento das operações descontinuadas	-	-	-	20.038
Caixa gerado (aplicado) nas atividades de financiamento	2.152.959	(3.917.458)	3.720.641	(4.293.822)
EFEITO DA VARIAÇÃO CAMBIAL NAS DISPONIBILIDADES	7.304	57.873	(387.866)	1.199.464
Aumento (decréscimo) líquido no saldo de caixa	3.011.420	(1.134.272)	994.029	(644.052)
Saldo de caixa e equivalentes no início do exercício	845.085	1.979.357	5.362.890	6.008.942
Saldo de caixa e equivalentes no final do exercício	3.856.505	845.085	6.356.919	5.362.890

Fonte: COMISSÃO DE VALORES MOBILIÁRIOS