



Relatório da Administração

Aos Senhores Acionistas e à Sociedade

A administração da **J. Macêdo S.A.** ("Companhia"), dentro do seu compromisso com a geração de valor para o Acionista e com a transparência, submete a apreciação de V.Sas. o resultado do exercício de 2011. As demonstrações financeiras da Companhia, individuais e consolidadas, são elaboradas de acordo com as práticas contábeis adotadas em nosso País, fundamentadas na Lei das Sociedades por Ações e nas regulamentações emanadas da CVM, que estão em conformidade com as normas internacionais de contabilidade emitidas pelo IASB.

Mensagem da Administração

Aos Senhores Acionistas e à Sociedade,
Ao longo de todo o ano de 2011, a J. Macêdo trabalhou fortemente para promover o foco em lucratividade, por meio da melhoria contínua de processos e de um intenso trabalho de estímulo à cultura de alta performance junto aos seus funcionários. Chegamos ao final de 2011 com importantes melhorias na lucratividade e no Ebitda. O Orçamento Matricial, implantado em 2010, foi seguido de forma consistente, o que proporcionou bons resultados na redução de custos e despesas. Os avanços desenvolvidos na gestão tributária da Companhia em 2011, assim como a melhoria da qualidade do endividamento, com a busca constante de prazos mais longos a custos menos dispendiosos, seguem contribuindo para a saúde financeira e solidez da Companhia. A J. Macêdo, ciente de seus desafios e com expectativa positiva, inicia 2012 com processos mais eficientes e uma estrutura de despesas mais enxuta. Este ano, pretendemos consolidar os avanços que obtivemos em 2011 com o intuito de continuar avançando na lucratividade e na melhoria do nível de serviço oferecido ao cliente. Agradecemos aos clientes e fornecedores, aos nossos funcionários, bem como aos acionistas e investidores pela colaboração e confiança depositada em nosso trabalho.

DESEMPENHO OPERACIONAL

DESEMPENHO DO TRIGO

No ano de 2011 o trigo mostrou comportamentos distintos no primeiro e segundo semestre. O ano iniciou com a vigência da proibição das exportações de trigo da Rússia, restrições da Ucrânia, e estimativas de uma safra menor na Argentina. Este cenário manteve a tendência de alta no mercado internacional iniciada em julho/10. Ainda que os estoques mundiais de trigo fossem confortáveis, as perdas na safra americana de milho e as baixas projeções de suprimento de soja e milho no mercado americano sustentaram os preços das commodities agrícolas. Com a liberação das exportações russas e as excelentes condições de colheita na Europa, os preços da Bolsa de Kansas recuaram no mês de junho USD 80/t. Os embarques de trigo argentino continuaram dependentes da disponibilidade das Licenças de Exportação fornecidas pelo Governo Argentino. Como referência, os preços FOB Argentina iniciaram 2011 a USD 300/t, atingiram o pico em maio a USD 360/t e terminaram cotados em dezembro a USD 230/t. A safra de trigo nacional, colhida no final de 2011, foi estimada em 5,8 milhões de toneladas, com redução de produção no Paraná e recorde no Rio Grande do Sul. A qualidade da safra 2011 foi desuniforme, mas o consumo de 2011 foi na sua maioria de trigo produzido em 2010, com boa qualidade. Houve necessidade de intervenção do Governo Federal para garantir o pagamento dos preços mínimos oficiais aos produtores através de leilões de PEP (Prêmio de Escocamento de Produto) no início e no final do ano, que viabilizaram o escoamento de excedentes, principalmente para exportação e, em menor volume, para os moinhos do Norte e Nordeste do Brasil. O mercado de trigo, tanto no Brasil como na Argentina, permanece com seus preços finais influenciados por ações dos dois governos: pelo controle dos registros de exportação na Argentina e pela intervenção do governo brasileiro através de leilões PEP e de venda de seus estoques. A valorização das commodities agrícolas e as preocupações com a garantia de abastecimento de alimentos básicos a baixo custo têm levado os governos a intervenções cada vez mais frequentes no comércio de grãos e dificultado a elaboração de estratégias de abastecimento de maior prazo nas empresas privadas. Nas principais fontes de abastecimento da Companhia, os preços do quarto trimestre apresentaram o seguinte comportamento: no trigo argentino FOB, valores entre US\$ 260/t e US\$ 230/t e, no trigo nacional paranaense FOT, valores entre R\$ 440/t e R\$ 480/t. O trigo americano tipo "hard" foi cotado entre USD 255 a USD 300 FOB Golfo do México.

MERCADO DE CONSUMO DOMÉSTICO

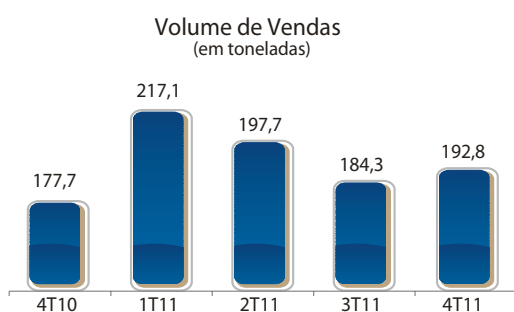
No segmento de consumo doméstico, a receita bruta da J. Macêdo no 4T11 subiu 10% impactada pelo aumento nos volumes em relação à igual período de 2010. Em relação ao 3T11, a receita subiu 5%, também por crescimento de volume. J. Macêdo liderou o aumento de preços com objetivo claro de proteção de suas margens. No total do ano de 2011, no consumo doméstico, J. Macêdo obteve crescimento de 3% na receita, impactada pelo volume 8% menor, com preços 12% superiores, influenciados pelo aumento de 17% nos preços médios de trigo neste período. As margens ficaram melhores: 27,1% no total do ano de 2011 vs. 24,9% em 2010. Os mercados de Farinhas e Massas retraíram 7,8% e 4,5%, respectivamente, segundo a ACNielsen.

VENDAS

O volume de vendas total atingiu 192,8 mil toneladas no quarto trimestre de 2011, um volume 8,5% maior que o mesmo período de 2010. Excluindo o volume de outros, fechamos o trimestre com 174,7 mil toneladas, um crescimento de 9,2% comparando com o quarto trimestre de 2010. O volume de vendas total atingiu 791,9 mil toneladas no total do ano de 2011, uma redução de 4,1% em relação ao ano de 2010. Da mesma forma, excluindo o volume de outros, fechamos o ano de 2011 com volume de 659,2 mil toneladas, uma queda de 9,6% em relação ao ano anterior.

Toneladas	4T11	4T10	4T11 X 4T10 (%)	2011	2010	2011 X 2010 (%)
Farinha Doméstica e Farelo	117.972	109.649	7,6%	452.231	510.456	-11,4%
Massa	38.549	33.893	13,7%	139.537	147.396	-5,3%
Mistura para Bolo	12.223	10.029	21,9%	43.600	43.431	0,4%
Biscoito	4.746	5.138	-7,6%	19.865	21.256	-6,5%
Sobremesa*	953	985	-3,2%	2.862	5.285	-45,8%
Fermento	262	324	-19,1%	1.065	1.349	-21,1%
Subtotal Consumo	174.705	160.018	9,2%	659.160	729.173	-9,6%
Outros	18.089	17.632	2,6%	132.719	96.283	37,8%
Total J. Macêdo	192.794	177.650	8,5%	791.879	825.456	-4,1%

* Nova fórmula com redução do peso líquido, garantindo mesmo rendimento, impacta a comparabilidade direta dos volumes



DESEMPENHO POR LINHA DE PRODUTO - CONSUMO

• Farinhas

Segundo a ACNielsen, o volume total do mercado comercializado de Farinhas Domésticas caiu 7,8%, enquanto a participação de mercado da J. Macêdo caiu de 26,9% para 25,7% no ano móvel 2010 vs. 2011.

A categoria de Farinhas Domésticas representou 36,7% da receita da Companhia em 2011. No quarto trimestre, a receita aumentou 6% em relação ao mesmo período de 2010. Comparada ao 3T11, a receita cresceu 5%. No total de 2011, a receita de Farinhas Domésticas apresentou crescimento de 4%. J. Macêdo continua seguindo a estratégia de melhoria da rentabilidade do negócio de Farinhas, buscando o equilíbrio mais saudável entre volumes, receitas e margens.

• Massas

O mercado de Massas, se retraiu em 4,5% considerando a média móvel de 2011 em relação a 2010, segundo a cobertura ACNielsen. A participação de mercado da J. Macêdo caiu de 10,6% para 9,5% no período. Nos últimos meses, a participação da Companhia neste segmento esteve estável. Massas representaram 25,7% da receita da Companhia em 2011. No quarto trimestre, a receita da J. Macêdo cresceu 10% em comparação com o 4T10. Em relação ao 3T11, a receita aumentou 7%. No total de 2011, a receita de Massas apresentou um crescimento de 1% em relação ao ano de 2010. Mantivemos nossa estratégia na "categoria-foco", buscando volumes com margens saudáveis, por meio do reposicionamento das marcas e da concentração das ações em segmentos e regiões em que é possível obter maior valor agregado.

• Misturas

O mercado de Misturas apresentou retração de 2,9% em volume, segundo a ACNielsen, na média móvel de 2010 em relação a 2011. A participação de mercado da J. Macêdo caiu de 35,9% para 32,8% no ano móvel 2010 vs. 2011.

Esta categoria representou 11,3% da receita da Companhia em 2011. No quarto trimestre a receita cresceu 29% comparando com o mesmo período de 2010. Em relação ao 3T11, houve aumento de receita 9%. No total de 2011, a receita de Misturas apresentou crescimento de 9% em comparação ao ano de 2010.

• Outras categorias

A categoria de Biscoitos, que representou 5,9% da receita da Companhia em 2011 e apresentou crescimento de 10% na receita em comparação ao ano anterior.

A receita da categoria de Sobremesas, que representou 2,5% da receita da Companhia em 2011, apresentou redução de 5% comparados com 2010.

A categoria de Fermentos, que representou 1,5% da receita da Companhia em 2011, apresentou redução de 16% em receita em comparação com 2010.

DESEMPENHO ECONÔMICO-FINANCEIRO

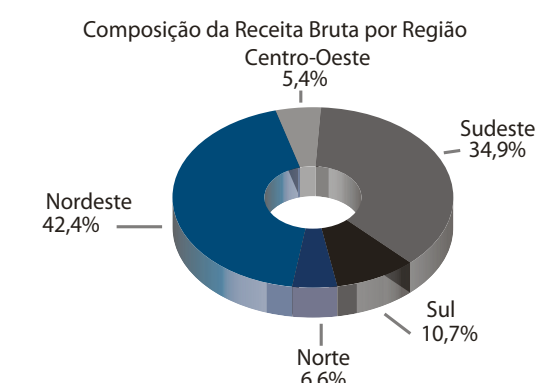
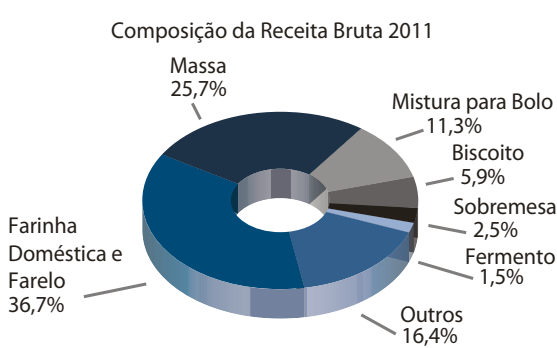
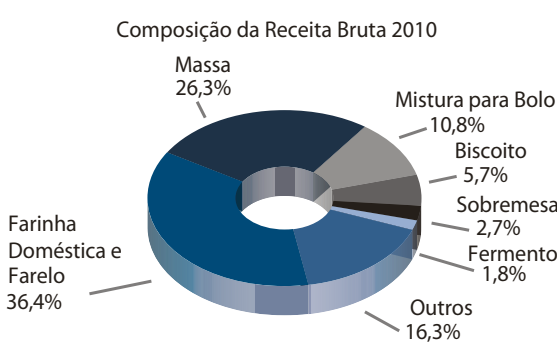
PRINCIPAIS INDICADORES

Descrição	4T11	4T10	4T11 X 4T10 (%)	2011	2010	2011 X 2010 (%)
Receita Bruta	361,5	327,8	10,3%	1.399,3	1.346,6	3,9%
Receita Líquida de Impostos	321,8	286,8	12,2%	1.226,0	1.179,6	3,9%
Lucro Bruto	108,0	96,7	11,7%	385,1	369,7	4,2%
Lucro Bruto/Receita Líquida (%)	33,6%	33,7%	-0,1 p.p.	31,4%	31,3%	0,1 p.p.
Resultado antes do IR	17,4	2,5	596,0%	32,6	13,6	139,7%
Margem Operacional (%)	5,4%	0,9%	4,5 p.p.	2,7%	1,2%	1,5 p.p.
EBITDA*	67,6	43,9	54,0%	67,6	43,9	54,0%
Margem EBITDA* (%)	5,5%	3,7%	1,8 p.p.	5,5%	3,7%	1,8 p.p.

* 12 últimos meses

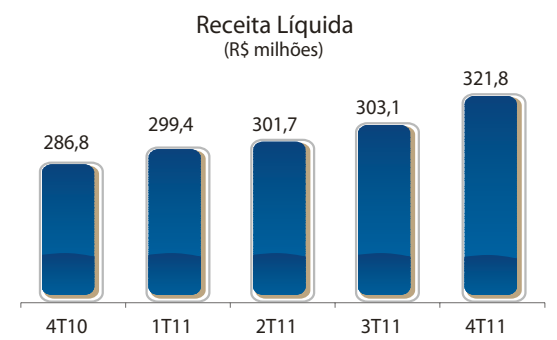
RECEITA BRUTA

A receita bruta no 4T11 totalizou R\$ 361,5 milhões, 10,3% superior aos R\$ 327,8 milhões registrados no 4T10, refletindo o aumento de volume vendido no trimestre com a manutenção dos preços, preservando nossas margens. O gráfico a seguir ilustra a composição da receita bruta da Companhia nos anos de 2010 e de 2011:



RECEITA LÍQUIDA

A receita líquida da J. Macêdo somou R\$ 321,8 milhões no 4T11, um crescimento de 12,2% em relação ao mesmo período de 2010. No total do ano, houve crescimento de 3,9%.



CUSTOS DE BENS E/OU SERVIÇOS VENDIDOS

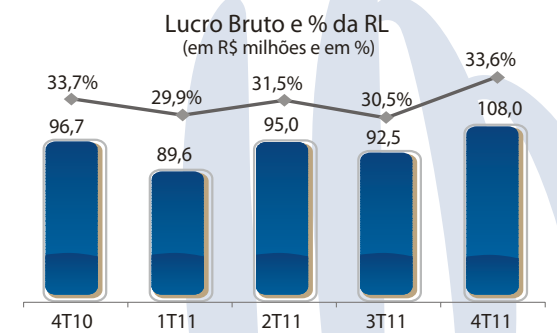
Os custos de bens e/ou serviços vendidos no 4T11 totalizaram R\$ 213,8 milhões, equivalentes a 66,4% da receita líquida, comparados aos R\$ 190,1 milhões (66,3% da receita líquida) registrados no 4T10.

No total do ano de 2011, os custos de bens e/ou serviços vendidos totalizaram R\$ 840,9 milhões, equivalentes a 68,6% da receita líquida, comparados aos R\$ 809,9 milhões (68,7% da receita líquida) registrados no ano de 2010.

LUCRO BRUTO

O lucro bruto do 4T11 foi de R\$ 108,0 milhões, um acréscimo de 11,7% em relação aos R\$ 96,7 milhões registrados no 4T10 e 16,8% maior que o 3T11. No trimestre, este lucro representa 33,6% da receita líquida enquanto no mesmo período do ano anterior, representava 33,7%.

No total do ano de 2011, o lucro bruto foi de R\$ 385,1 milhões, um crescimento de 4,2% em relação aos R\$ 369,7 milhões registrados no ano de 2010. No período, este lucro representa 31,4% da receita líquida enquanto no mesmo período do ano anterior, representava 31,3%.



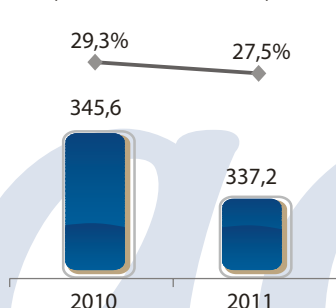
DESPESAS OPERACIONAIS

As despesas operacionais do 4T11 totalizaram R\$ 86,6 milhões, correspondentes a 26,9% da receita líquida do mesmo período, 4,6% abaixo dos R\$ 90,8 milhões registrados no 4T10 (31,7% da receita líquida). No total do ano de 2011, as despesas operacionais totalizaram R\$ 337,2 milhões, correspondentes a 27,5% da receita líquida do mesmo período, 2,4% abaixo dos R\$ 345,6 milhões registrados no ano de 2010 (29,3% da receita líquida).

Excluindo o impacto de outras despesas/receitas e de depreciação/amortização, as despesas do 4T11 foram de R\$ 88,2 milhões, correspondentes a 27,4% da receita líquida do mesmo período, mesmo valor registrado no 4T10 (30,8% da receita líquida).

Despesas Operacionais	4T11	4T10	4T11 X 4T10 (%)	2011	2010	2011 X 2010 (%)
Vendas	(60,7)	(58,9)	3,1%	(222,1)	(235,9)	-5,8%
Gerais e Administrativas	(25,8)	(27,7)	-6,9%	(94,9)	(95,9)	-1,0%
Honorários da Administração	(1,7)	(1,6)	6,3%	(6,8)	(6,2)	9,7%
Depreciação/Amortização	(3,2)	(2,7)	18,5%	(12,7)	(11,4)	11,4%
Outras Despesas/Receitas	4,8	0,1	4.700,0%	(0,7)	3,8	-118,4%
Total	(86,6)	(90,8)	-4,6%	(337,2)	(345,6)	-2,4%

Despesas Operacionais e % RL (em R\$ milhões e em %)



Na comparação do total do ano de 2011 com o ano anterior, as despesas operacionais, também excluindo o impacto de outras despesas/receitas e de depreciação/amortização, foram R\$ 323,8 milhões (26,4% da receita líquida), inferiores em 4,2% ao ano de 2010 de R\$ 338,0 milhões (28,7% da receita líquida), com algum ganho de eficiência neutralizando os impactos dos dissídios e de inflação dos serviços.

RESULTADO FINANCEIRO LÍQUIDO

Resultado Financeiro	4T11	4T10	4T11 X 4T10 (%)	2011	2010	2011 X 2010 (%)
Receitas Financeiras	3,8	3,0	26,7%	16,2	14,7	10,2%
Despesas Financeiras	(8,2)	(6,7)	22,4%	(33,1)	(27,1)	22,1%
Total	(4,4)	(3,7)	18,9%	(16,9)	(12,4)	36,3%

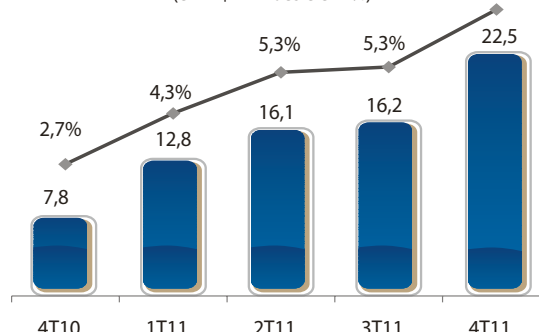
No 4T11, a J. Macêdo registrou resultado financeiro líquido de R\$ 4,4 milhões de despesas, comparado com R\$ 3,7 milhões no 4T10. Apesar da redução de juros médios pagos pela Companhia em função de substituição de dívida de curto prazo, indexada ao CDI, para recursos de longo prazo, com juros fixos ou predominantemente indexados a TJLP, houve aumento do endividamento líquido no período.

No total do ano, as despesas líquidas financeiras ficaram 36,3% acima do ano anterior, principalmente pelo aumento do endividamento médio líquido e ainda pelo impacto na variação do sub-crédito indexado a Cestas de Moedas no empréstimo junto ao BNDES.

RESULTADO OPERACIONAL E EBITDA

Como consequência dos aspectos comentados previamente, J. Macêdo encerra o 4T11 com lucro operacional de R\$ 17,4 milhões, comparado com R\$ 2,5 milhões registrados no 4T10. O EBITDA (lucro antes dos juros, impostos, depreciações e amortizações) do 4T11 totalizou R\$ 22,5 milhões, acima dos R\$ 7,8 milhões no mesmo período do ano passado. No total de 2011, totalizou R\$ 67,6 milhões (margem de 5,5% da receita líquida), superior aos R\$ 43,9 milhões (3,7% da receita líquida) no ano de 2010.

EBITDA e Margem EBITDA (em R\$ milhões e em %)



Reconciliação do EBITDA Controladora	2011	2010
Lucro antes de IR e CS - LAIR	32,6	13,6
Depreciação/Amortização Custos	13,0	8,3
Depreciação/Amortização Despesas	12,7	11,4
Resultado Financeiro	16,9	12,4
Ajuste de Avaliação Patrimonial	(6,0)	-
Equivalência	(1,6)	(1,8)
EBITDA	67,6	43,9

LUCRO LÍQUIDO

Devido aos aspectos operacionais citados anteriormente, o lucro líquido registrado no 4T11 foi de R\$ 13,5 milhões, com margem líquida de 4,2%. No total do ano, o lucro líquido foi de R\$ 30,5 milhões, com margem líquida de 2,5%.

ENDIVIDAMENTO

Dívida Líquida	2011	2010	2011 X 2010 (%)	3T11	2011 X 3T11 (%)
Curto Prazo	41,4	64,4	-35,7%	56,2	-26,3%
Empréstimos e Financiamentos	41,4	34,0	21,8%	56,2	-26,3%
Debêntures	-	30,4	-100,0%	-	N/A
Longo Prazo	115,5	86,9	32,9%	98,5	17,3%
Empréstimos e Financiamentos	115,5	86,9	32,9%	98,5	17,3%
Debêntures	-	-	-	-	-
Total Endividamento	156,9	151,3	3,7%	154,7	1,4%
(-) Caixa	(90,4)	(74,6)	21,2%	(66,5)	35,9%
(-) Instrumentos Financeiros Derivativos	(5,6)	-	-	(4,8)	16,7%
Dívida Líquida	60,9	76,7	-20,6%	83,4	-27,0%

Indicadores Financeiros	2011	2010	2011 X 2010 (%)	3T11	2011 X 3T11 (%)
Dívida Líquida/Ebitda	0,90	1,75	-48,6%	1,58	-43,0%
Dívida Líquida/PL	0,19	0,29	-34,5%	0,27	-29,6%
Endividamento/Ativo Total	0,24	0,26	-7,7%	0,24	0,0%

Nota: Indicadores da Controladora

O endividamento líquido da Companhia no fechamento do trimestre foi 20,6% menor que em dezembro de 2010, pelos melhores resultados, por melhoria de capital de giro e desaceleração nos investimentos. Houve alongamento no perfil da dívida, sendo que o longo prazo representou 74% do total, comparado com 57% no ano anterior.

Os indicadores financeiros, tais como os de liquidez e custo líquido da dívida continuaram positivos neste período, sempre dentro dos limites definidos pelos *covenants* dos contratos de empréstimos.

INVESTIMENTOS

No 4T11, o total de investimentos da J. Macêdo em imobilizado para ampliação da capacidade de produção e logística somou R\$ 6,1 milhões, uma redução de 44,5% em relação aos R\$ 11,0 milhões em investimentos no mesmo período do ano anterior. No total do ano de 2011, o total de investimentos somou R\$ 23,1 milhões, uma redução de 44,3% em relação aos R\$ 41,5 milhões do ano anterior.

Em 2011, a J. Macêdo concluiu sua fase de investimentos em ampliação de capacidade instalada no segmento de massas e na operação do novo centro de distribuição em São José dos Campos. Também investiu em vários projetos de menor porte que visam aumento de produtividade e melhoria contínua nas condições de segurança e boas práticas.

A Companhia mantém investimentos nas seguintes sociedades controladas: Tergran - Terminais de Grãos de Fortaleza Ltda. e Pico da Caledônia Empreendimentos. As movimentações desses investimentos estão apresentadas nas Notas Explicativas às Demonstrações Financeiras.

GOVERNANÇA CORPORATIVA

A governança da Companhia é conduzida por uma estrutura de gestão sólida, formada pelo Conselho de Administração e pela Diretoria Executiva, que se reúnem mensalmente. O CAD tem oito membros, dos quais quatro são acionistas e quatro conselheiros externos de relevante experiência no mercado, com habilidades e competências complementares. O Conselho é apoiado por três comitês sendo, um de Auditoria, um de Finanças e um de Pessoas, que são importantes instrumentos de reflexão e acompanhamento da gestão. O primeiro ano de profissionalização plena da gestão da Companhia comprovou o resultado esperado, através do fortalecimento da integração da Diretoria e desta com a gestão em todos os níveis. A intensificação da relação entre o Conselho de Administração e a Diretoria Executiva acelerou a captura de sinergias para fortalecer a competitividade na cadeia do trigo. Os resultados demonstram ganhos da redução de custos de produção e suprimentos, a melhoria de distribuição de nossos produtos e a valorização das nossas marcas.

RECURSOS HUMANOS

A área de Recursos Humanos vem aprofundando seu trabalho estratégico como consult



Notas Explicativas às Demonstrações Financeiras - Em 31 de dezembro de 2011 e 2010

(Em milhares de reais, exceto quando indicado de outra forma)

Principais premissas utilizadas em cálculos com base no valor em uso
 O cálculo do valor em uso é mais sensível às seguintes premissas:
Margens brutas - As margens brutas são baseadas nos valores médios obtidos nos exercícios que antecedem o início do período orçamentário. Essas margens são aumentadas levemente ao longo do período orçamentário para fins dos ganhos de eficiência planejados.
Taxas de descontos - As taxas de descontos refletem a atual avaliação de mercado referente aos riscos específicos da Companhia. A taxa de desconto foi estimada com base no custo médio ponderado de capital.
Inflação de preços de matérias-primas - As variações de preços de matérias-primas vêm sendo utilizadas como indicador de futuras variações de preço.
Premissas de participação no mercado - Essas premissas são dados do segmento para taxas de crescimento, e que possibilitam que a Administração avalie com a posição da Companhia relativamente aos seus concorrentes poderia mudar ao longo do período orçamentário.
18. Tributos a recolher

	2011			2010		
	Circulante	Não circulante	Total	Circulante	Não circulante	Total
ICMS	10.712	10.712	12.111	-	-	12.111
PIS e COFINS	91	91	1.938	-	-	1.938
IRPJ e CSSL	128	128	278	-	-	278
Parcelamento ICMS a recolher	921	921	957	897	1.854	1.854
Diferimento ICMS (PROVIN)	2.241	2.284	4.525	3.345	2.113	5.458
REFIS IV (a)	1.680	6.362	8.042	3.699	5.515	9.214
INSS retido	399	-	399	366	-	366
ISS retido	213	-	213	99	-	99
Outros	-	-	-	92	-	92
Total	16.325	8.646	24.971	22.885	8.525	31.410

	2011			2010		
	Circulante	Não circulante	Total	Circulante	Não circulante	Total
ICMS	10.712	10.712	12.111	-	-	12.111
PIS e COFINS	46	46	1.954	-	-	1.954
IRPJ e CSSL	169	169	317	-	-	317
Parcelamento ICMS a recolher	921	921	957	897	1.854	1.854
Diferimento ICMS (PROVIN)	2.241	2.284	4.525	3.345	2.113	5.458
REFIS IV (a)	1.680	6.362	8.042	3.699	5.515	9.214
INSS retido	399	-	399	393	-	393
ISS retido	215	-	215	101	-	101
Outros	-	-	-	127	-	127
Total	16.383	8.646	25.029	23.004	8.525	31.529

(a) REFIS - Programa de Recuperação Fiscal
 Em 27 de maio de 2009, através da Lei 11.941/09, o Governo Federal aprovou o Programa de Recuperação Fiscal - REFIS, que veio a permitir às empresas a oportunidade de regularizar seus débitos mediante um sistema especial de pagamentos e de parcelamentos, das suas obrigações fiscais e previdenciárias existentes até 30 de novembro de 2008. A J. Macêdo S.A. formalizou em 19 de novembro de 2009 sua opção pelo Programa de Recuperação Fiscal instituído pelo Governo Federal para a quitação de impostos e contribuições sociais, atendendo todos os requisitos da referida lei. Em 29 de junho de 2011, a Receita Federal consolidou a dívida da Companhia, totalizando R\$ 57.966, que após a redução legal de R\$ 14.302 e compensação de prejuízo fiscal e base negativa da CSSL, no montante de R\$ 20.621, resultou numa dívida líquida de R\$ 19.348.
 O saldo atualizado da dívida em 31 de dezembro de 2011 é de R\$ 19.459, que deverá ser parcialmente liquidado com o saldo de correspondentes depósitos judiciais, no valor de R\$ 11.417, também atualizados até esta data, reduzindo esta obrigação para R\$ 8.042, após a compensação dos referidos depósitos.
 (b) Os montantes a pagar no longo prazo têm a seguinte composição por ano de vencimento:

	Controladora e Consolidada	
	2011	2010
2012	-	3.423
2013	3.964	414
A partir de 2014	4.682	4.688
	8.646	8.525

	Controladora		Consolidado	
	2011	2010	2011	2010
Adiantamentos decorrentes de acordos contratuais	11.477	15.781	11.477	15.781
Contas a pagar antigos acionistas da Chiarini (a)	10.624	12.063	10.624	12.063
Outros	11.518	10.089	11.518	10.089
	33.619	37.933	33.619	37.933
Circulante	(24.832)	(27.197)	(24.832)	(27.197)
Não circulante	8.787	10.736	8.787	10.736

a) Refere-se ao saldo a pagar pela aquisição da Chiarini, conforme descrito na Nota 13. Esse valor vem sendo pago em parcelas mensais, com vencimento final em 5 de janeiro de 2017. Sobre o saldo devedor, parte incide a variação do IGPM e parte a variação do CDI.
20. Provisão para contingências
 As principais questões envolvidas são partes em vários processos judiciais e administrativos de natureza tributária, trabalhista e cível, decorrentes do curso normal dos negócios.
 A Administração da Companhia e suas controladas acreditam que a provisão para contingências constituída é suficiente para cobrir as eventuais perdas com os processos judiciais. As provisões para contingências foram constituídas para os processos, cuja possibilidade de perda foi avaliada como provável, com base na opinião de seus advogados e consultores legais.
 O resultado desfavorável em seus processos, individualmente ou no agregado, não terá efeito adverso relevante nas condições financeiras ou nos negócios da Companhia e suas controladas.
 O quadro a seguir demonstra a mutação das provisões para contingências:

	Tributárias (a)		Trabalhista (b)		Cível (c)		Saldo líquido	
	2011	2010	2011	2010	2011	2010	2011	2010
Saldo em 31 de dezembro de 2009	7.582	3.733	4.025	15.340	-	-	11.607	19.073
Provisões	1.197	1.927	15	3.139	-	-	1.212	5.068
Reversão de provisões	(2.897)	(195)	(2.349)	(5.441)	-	-	(3.246)	(5.836)
Transferência para o Refis IV	(1.480)	-	-	(1.480)	-	-	(2.960)	-
Pagamentos/Depósitos	(212)	(1.970)	(1.103)	(3.285)	-	-	(3.495)	-
Encargos financeiros	395	3.495	449	834	-	-	844	1.268
Saldo em 31 de dezembro de 2010	4.576	3.495	1.057	9.107	-	-	5.633	14.374
Provisões	2.120	1.917	6.262	4.673	-	-	8.392	6.590
Reversão de provisões	(1.662)	(1.134)	(588)	(3.364)	-	-	(2.250)	(4.548)
Transferência para o Refis IV	(219)	-	-	(219)	-	-	(438)	-
Pagamentos/Depósitos	-	(536)	-	(536)	-	-	(536)	-
Encargos financeiros	575	445	50	1.070	-	-	625	1.515
Saldo em 31 de dezembro de 2011	5.389	4.187	1.135	10.711	-	-	6.524	12.403

a) Tributárias
 Em 31 de dezembro de 2011, a Companhia figura como ré em ações de natureza tributária administrativa e judicial, cujo valor em contingência é de R\$ 162.270 (2010: R\$ 143.701), que (i) R\$ 5.389 (2010: R\$ 4.575) referem-se a horas extras e seus encargos, diferenças salariais decorrentes de equiparações e ações de indenização por dano material e moral decorrentes de acidente de trabalho e/ou doença ocupacional.
 Em 31 de dezembro de 2011, existiam diversas ações judiciais trabalhistas em andamento. O valor total envolvido nestas ações trabalhistas é de aproximadamente R\$ 24.521 (2010: R\$ 23.304). Do valor total da contingência na esfera judicial, estima a Administração da Companhia que (i) R\$ 4.187 (2010: R\$ 3.495) referem-se a chance provável de perda; e (ii) R\$ 15.154 (2010: R\$ 15.390) referem-se a chance possível de perda.
 Em 31 de dezembro de 2011, os depósitos judiciais para o pagamento de execuções trabalhistas e recursais totalizavam o montante de R\$ 3.904 (2010: R\$ 2.822).
 c) Cíveis e administrativas
 Em 31 de dezembro de 2011, a Companhia era ré em ações de natureza cível administrativa e judicial, cujo valor em andamento é de R\$ 8.447 (2010: R\$ 7.411). Do total da contingência, estima a Administração da Companhia que (i) R\$ 1.135 (2010: R\$ 1.037) referem-se à chance de perda provável; e (ii) R\$ 6.503 (2010: R\$ 5.745) referem-se à chance possível de perda.
 A maior parte das ações nas quais a Companhia figura como ré envolve questões usuais e inerentes à atividade comercial e refere-se, sobretudo a ações indenizatórias, representantes comerciais, ações de cobrança fundadas em motivos variados, entre outros.
21. Subvenções governamentais (Controladora)
a) ADENE (Âmbito Federal)
 A Companhia é beneficiária de incentivo fiscal que se constitui em: (i) Redução de 75% do imposto de renda e adicionais por 10 (dez) anos desde o ano 2008 até 2017, na industrialização de trigo e fabricação de massas alimentícias, para as unidades de Cabedelo, Macêdo e Fortaleza. Para a unidade de Salvador a Companhia é beneficiária de incentivo fiscal, com redução de 75% do imposto de renda e adicionais por 10 (dez) anos desde o ano de 2008 até 2017, na fabricação de massas alimentícias, e redução de 12,5% a partir do ano de 2009 até 2013 na industrialização de trigo e seus derivados. Os incentivos da Companhia são calculados sobre o lucro da exploração decorrente da modernização total de sua capacidade instalada. Os incentivos fiscais são reconhecidos mensalmente, no resultado do exercício, na data de sua apuração. No presente exercício a Companhia não apurou base tributável para o lucro da exploração.
b) Estado do Ceará
 A unidade de Fortaleza da J. Macêdo S.A. é beneficiária do incentivo fiscal estadual relativo ao Programa de Incentivo ao Funcionamento de Empresas - PROVIN, que prevê o diferimento de 75% do valor do ICMS apurado mensalmente, incidente sobre as entradas mensais de trigo em grão no estabelecimento, durante 120 meses, contados a partir de janeiro de 2005 até dezembro de 2014. O pagamento do ICMS diferido equivale a 15% da parcela, com atualização pela TJLP ao término do período de carência de 24 meses, sendo a diferença (85%) registrada no resultado do exercício, como redução da conta de despesa (ou custo) do ICMS.
 Durante o exercício findo em 31 de dezembro de 2011, este incentivo fiscal totalizou R\$ 12.616 (2010: R\$ 11.610).
c) Estado da Bahia
 A J. Macêdo S.A. é beneficiária do Programa de Desenvolvimento Industrial e de Integração Econômica ("DESENVOLVE"), conforme Resolução do Conselho Deliberativo do DESENVOLVE nº 43, de 17 de março de 2005, e modificações posteriores dadas pelas Resoluções nº 86, de 1º de novembro de 2006, nº 96, de 30 de agosto de 2006 e nº 59, de 26 de agosto de 2009.
 O programa tem por objetivo a concessão de incentivos fiscais mediante a devolução do ICMS retido por substituição tributária nas operações de entrada de farinha de trigo e misturas de farinha de trigo utilizadas como matéria-prima por estabelecimento industrial fabricante incentivado pelo PRODESIN, tanto para a fabricação de massas alimentícias quanto para a fabricação de farinha doméstica para utilização do consumidor final, em seu limite legal de 57,98%.
 Os Incentivos Governamentais ora concedidos terão prazo de fruição de 15 (quinze) anos, contados da publicação do decreto concessivo, na forma prevista na Lei 5.771/1995 e suas alterações no Decreto 38.394/2000 e suas alterações. Durante o exercício findo em 31 de dezembro de 2011, este incentivo fiscal totalizou R\$ 1.334 (2010: R\$ 1.164).

e) Estado da Paraíba
 A J. Macêdo S.A. é beneficiária do Fundo de Apoio ao Desenvolvimento Industrial da Paraíba ("FAIN"), do Governo do Estado da Paraíba, considerando atender aos interesses do desenvolvimento daquele Estado, decidiu conceder recursos destinados a subvencionar os investimentos necessários da unidade industrial na cidade de Cabedelo - PB. O benefício consiste na concessão de um desconto de 27,27% do valor do ICMS devido ao Estado da Paraíba nos termos do artigo 4º, inciso II do Decreto 21.728/01, suas alterações e revogado pelo Decreto nº 31.382/10, publicado no DOE de 25/06/10. O desconto é operado mediante o Regime Especial, em valor correspondente à subjeição pactuada.
 Durante o exercício findo em 31 de dezembro de 2011, este incentivo totalizou R\$ 831.
 Em decorrência da Companhia não ter tido lucro no exercício de 2011, suficiente para constituir a totalidade da reserva de incentivos fiscais, será constituída a reserva de incentivos fiscais com lucros futuros, antes da destinação ao pagamento de dividendos, relativos aos incentivos citados abaixo nos seguintes valores:
Benefício de incentivos fiscais

	Benefício de incentivos fiscais			Reserva de lucros: Incentivos fiscais	
	Federais	Estaduais	Total	Constituída	A constituir
2008	1.259	23.097	24.356	(24.356)	-
2009	-	24.273	24.273	(24.273)	-
2010	-	25.558	25.558	(16.442)	9.116
2011	-	26.100	26.100	(29.591)	(3.491)
Total	1.259	99.028	100.287	(94.662)	5.625

22. Patrimônio líquido
a) Capital social
 Em 31 de dezembro de 2011 e 2010, o capital social subscrito e integralizado, estava representado conforme quadro abaixo:

	2011		2010	
	Capital social em Reais mil	Ações nominativas - quantidade:	Capital social em Reais mil	Ações nominativas - quantidade:
Ordinárias	11.496.411	11.496.411	11.496.411	11.496.411
Preferenciais classe A	10.334.449	10.334.449	10.334.449	10.334.449
Preferenciais classe B	1.337	1.337	1.337	1.337
	21.832.197	21.832.197	21.832.197	21.832.197

As ações são indivisíveis em relação à Companhia. A cada ação ordinária corresponde um voto nas deliberações da Assembleia Geral. As ações preferenciais não têm direito a voto. As ações preferenciais Classe "B", foram subscritas com recursos do "Fundo de Investimentos do Nordeste - FINOR", e a elas é assegurada participação integral nos resultados.
 As ações preferenciais não terão direito de voto; as ações preferenciais classe "B" farão jus às seguintes vantagens patrimoniais: (a) dividendo fixo, não cumulativo, de 6% (seis por cento) ao ano sobre o quociente resultante da divisão do montante do capital social pelo número de ações emitidas excluídas as ações em tesouraria; e (b) prioridade no reembolso de capital, sem prêmio, no caso de liquidação da Companhia.
 As ações preferenciais adquirirão direito de voto se a Companhia, por mais de três exercícios, não distribuir os dividendos fixos a que têm direito.
b) Capital autorizado
 A Companhia poderá, mediante deliberação do Conselho de Administração, aumentar o capital, em uma ou mais parcelas, independentemente de reforma estatutária, até o limite de 200.000.000 de ações. A Companhia, dentro do limite de capital autorizado, poderá, por deliberação da Assembleia Geral, aprovar plano de outorga de compra de ações a seus administradores e empregados e aqueles que prestem serviços às sociedades do seu controle.
c) Reserva de capital - Incentivos fiscais
 Os incentivos fiscais, decorrentes da isenção do imposto de renda registrado como reserva de capital até o exercício findo em 31 de dezembro de 2007 totalizaram R\$ 601. Conforme Lei 11.638/07, a partir de 1º de janeiro de 2008 esses incentivos passaram a ser registrados como reductor da despesa de imposto de renda.
d) Reserva de lucros - Incentivos fiscais
 Refere-se ao incentivo fiscal de redução do imposto de renda e ICMS - Imposto sobre Circulação de Mercadorias, conforme comentado nas Notas 2.6 e 21.
e) Ajuste de avaliação patrimonial
 O ajuste de avaliação patrimonial é realizado na mesma proporção da depreciação e baixa dos ativos que lhes deram origem, a crédito de lucros acumulados. Foi constituída provisão para imposto de renda e contribuição social diferidos sobre o ajuste da avaliação patrimonial. O ajuste de avaliação patrimonial reflete a participação da Companhia sobre as mais valias contabilizadas por sua controlada Pico da Caladônia.
f) Destinação do lucro
 Do lucro líquido do exercício apurado após dedução de eventuais prejuízos acumulados, serão destinados:
 • 5% para constituição de reserva legal limitada a 20% do capital social.
 • 25%, a título de dividendos conforme previsto no estatuto social, ajustado na forma do artigo 202 da Lei nº 6.404/76, a ser distribuído aos acionistas como dividendo obrigatório, respectivamente a cada ação preferencial.
 • O saldo, se houver e salvo deliberação em contrário da Assembleia Geral, será destinado à constituição de uma reserva para expansão das atividades sociais nos termos de proposta do Conselho de Administração a ser aprovada pela Assembleia Geral, e reforço do capital de giro, cujo total não poderá exceder o valor do capital social.

	Controladora		Consolidado	
	2011	2010	2011	2010
Lucro líquido do exercício	30.507	17.533	30.507	17.533
(-) Reserva legal - 5%	(1.526)	(877)	(1.526)	(877)
(+/-) Ajuste de avaliação patrimonial	28.981	16.656	28.981	16.656
(-) Reservas de lucros: incentivos fiscais	(610)	(214)	(610)	(214)
Base de cálculo dos dividendos	(29.591)	(16.442)	(29.591)	(16.442)

Em 30 de abril de 2010, foi aprovado em AGO/AGE, a distribuição de dividendos, no montante de R\$ 14.367, relativo ao lucro líquido remanescente do exercício findo em 31 de dezembro de 2009.
23. Receita operacional bruta

	Controladora		Consolidado	
	2011	2010	2011	2010
1.399.315	1.346.589	1.400.921	1.347.479	
(173.289)	(166.957)	(173.942)	(167.577)	
1.226.026	1.179.632	1.226.979	1.179.902	

 Receita operacional bruta
 Impostos, descontos e abatimentos

24. Custos e despesas operacionais
 Os custos e as despesas operacionais têm a seguinte composição por função e natureza de gastos:

	Controladora		Consolidado	
	2011	2010	2011	2010
Por função:				
Custos dos produtos vendidos	(840.882)	(809.904)	(840.495)	(808.941)
Despesas com vendas	(222.125)	(235.858)	(222.125)	(235.858)
Despesas gerais e administrativas	(94.930)	(95.939)	(95.443)	(96.144)
Depreciação e amortização	(12.660)	(11.420)	(12.841)	(11.420)
	(1.170.597)	(1.153.121)	(1.170.904)	(1.152.363)

 Por natureza:
 Matéria-prima (567.254) (527.382) (567.254) (527.382)
 Embalagens (78.743) (77.969) (78.743) (77.969)
 Pessoal (140.894) (137.772) (140.894) (137.772)
 Fretes e carretos (63.357) (68.488) (63.357) (68.488)
 Serviços terceiros (108.215) (108.397) (108.215) (108.397)
 Depreciação e amortização (24.206) (19.818) (24.387) (18.858)
 Outros (187.928) (213.295) (188.054) (213.497)
 Total (1.170.597) (1.153.121) (1.170.904) (1.152.363)

25. Outras receitas (despesas) operacionais, líquidas

	Controladora		Consolidado	
	2011	2010	2011	2010
Venda de ativos	379	6.803	379	6.783
Ganhos decorrentes da variação no valor justo das propriedades para investimentos (Nota 10)	6.000	-	6.000	-
Custos dos estoques reconhecidos como despesa	(1.541)	(5.229)	(1.541)	(5.229)
Provisão para contingências	(1.350)	2.302	(1.350)	2.302
Outras despesas	(4.164)	(65)	(4.144)	(60)
Total de outras despesas, líquidas	(676)	3.811	(656)	3.796

26. Despesas financeiras, líquidas

	Controladora		Consolidado	
	2011	2010	2011	2010
Despesas de juros	(19.877)	(18.685)	(18.423)	(17.329)
Variações monetárias e cambiais passivas	(8.976)	(3.088)	(8.976)	(3.088)
Outras despesas financeiras	(1.316)	(901)	(1.316)	(901)
Descontos concedidos	(1.254)	(2.405)	(1.254)	(2.405)
Tarifas bancárias	(1.469)	(1.716)	(1.469)	(1.716)
IOF	(232)	(253)	(232)	(253)
Total das despesas financeiras	(33.124)	(27.048)	(31.670)	(25.992)

	Controladora		Consolidado	
	2011	2010	2011	2010
Receitas de juros	7.246	8.099	7.278	8.114
Descontos obtidos	703	2.384	703	2.384
Ganho com swap	5.631	-	5.631	-
Variações monetárias e cambiais ativas	2.413	3.587	2.413	3.587
Outras receitas financeiras	233	596	233	596
Total das receitas financeiras	16.226	14.666	16.258	14.681
Resultado financeiro líquido	(16.898)	(12.382)	(15.412)	(11.011)

27. Benefícios a empregados

	Controladora	
--	--------------	--