



PLANO DE RECUPERAÇÃO JUDICIAL

ROBISA INDÚSTRIA E COMÉRCIO DE MATERIAL HOSPITALAR LTDA.



**Cartório da Vara Única da Comarca de Engenheiro Paulo de Frontin
Processo Nº 0000007-57.2019.8.19.0022
Engenheiro Paulo de Frontin – RJ**

Sumário

1. CONSIDERAÇÕES INICIAIS.....	4
1.1. INTERPRETAÇÃO DESTE PLANO DE RECUPERAÇÃO JUDICIAL.....	4
2. APRESENTAÇÃO E HISTORICO DAS EMPRESAS.....	5
2.1. APRESENTAÇÃO.....	6
2.2. HISTÓRICO DAS EMPRESAS E EXPOSIÇÃO DAS CAUSAS CONCRETAS DA SITUAÇÃO PATRIMONIAL DAS DEVEDORAS E DAS RAZÕES DA CRISE ECONÔMICO-FINANCEIRA.	6
2.3. AÇÕES TOMADAS PARA REVERSÃO DA CRISE.....	10
3. ORGANIZAÇÃO DO PLANO ESTRATÉGICO DE RECUPERAÇÃO.....	11
3.1. INTRODUÇÃO.....	11
3.2. ETAPA QUALITATIVA.....	11
3.2.1. ANÁLISE DOS ASPECTOS INTERNOS.....	11
3.2.2. ANÁLISE DO AMBIENTE DE UM SETOR DE ATIVIDADE.....	12
3.2.3. ANÁLISE DO MACRO AMBIENTE CLIMA.....	12
3.2.4. ANÁLISE DO AMBIENTE OPERACIONAL.....	13
3.3. QUADRO DE CREDORES DA RECUPERAÇÃO JUDICIAL.....	14
3.4. ESTRATÉGIA DE ATUAÇÃO.....	15
3.5. VIABILIDADE DE RECUPERAÇÃO.....	17
3.6. ANALISE ECONÔMICO-FINANCEIRO E SUAS PROJEÇÕES.....	17
3.6.1. PROJEÇÃO DA RECEITA BRUTA.....	17
3.6.2. PROJEÇÃO DE RESULTADO E FLUXO DE CAIXA COM DESÁGIO.....	18
3.6.3. PREMISSAS ADOTADAS NAS PROJEÇÕES.....	18
4. DA PROPOSTA AOS CREDORES.....	19
4.1. NOVAÇÃO.....	19
4.2. CRÉDITOS ILÍQUIDOS.....	19
4.3. PAGAMENTO AOS CREDORES.....	20
4.3.1 CLASSE I - CREDORES TRABALHISTAS.....	20
4.3.2 CLASSE III - CREDORES QUIROGRAFÁRIOS.....	21
4.3.3 CLASSE IV – CREDORES ME E EPP.....	21
4.4 CREDORES FOMENTADORES.....	22
4.5 DEMAIS CONDIÇÕES REFERENTES AOS PAGAMENTOS DOS CRÉDITOS.....	23
4.6. ATUALIZAÇÃO MONETÁRIA DOS CREDITOS E JUROS.....	23
4.7. FORMAS DE PAGAMENTO.....	24

4.8. EVENTUAIS CREDORES COM GARANTIA FIDUCIÁRIA REGULARMENTE CONSTITUÍDA.....	24
4.9. QUADRO DE EVOLUÇÃO DO SALDO DEVEDOR.....	25
4.10. DESALIAENAÇÃO DE IMOBILIZADO.....	25
4.11. FUSÃO, INCORPORAÇÃO, COMBINAÇÃO DE PARCERIAS ETC.	25
4.12. GARANTIAS	26
4.12.1. LIBERAÇÃO DAS GARANTIAS PESSOAIS	26
4.12.2. DIREITO DE REGRESSO DOS GARANTIDORES	26
4.12.3. RENOVAÇÃO DE PENHOR DE RECEBÍVEIS E/OU TITULOS DE CRÉDITO	26
5. EFEITOS DO PLANO DE RECUPERAÇÃO JUDICIAL HOMOLOGADO	26
5.1. VINCULAÇÃO DO PLANO DE RECUPERAÇÃO JUDICIAL.....	27
5.2. CONFLITO COM DISPOSIÇÕES CONTRATUAIS.....	27
5.3. PROCESSOS JUDICIAIS	27
5.4. MODIFICAÇÃO DO PLANO DE RECUPERAÇÃO JUDICIAL	28
5.5. EVENTO DE DESCUMPRIMENTO DO PLANO DE RECUPERAÇÃO JUDICIAL	28
5.6. CESSÕES.....	29
6. CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	29
6.1. ESCLARECIMENTO ESSENCIAL.....	29

1. CONSIDERAÇÕES INICIAIS

Este documento foi elaborado em atendimento ao artigo 53 da Lei nº 11.101/2005, de 9 de fevereiro de 2005 sob a forma de um Plano de Recuperação Judicial para a empresa **ROBISA INDÚSTRIA E COMÉRCIO DE MATERIAL HOSPITALAR LTDA.**, A empresa requereu em 08/01/2019 o benefício legal de uma recuperação judicial nos termos da Lei de Falências e Recuperação de Empresas, cujo deferimento do processamento da Recuperação Judicial ocorreu em 17/01/2019, conforme Processo nº: **0000007-57.2019.8.19.0022, que tramita perante ao Cartório da Vara Única da Comarca de Engenheiro Paulo de Frontin - RJ.**

Para o devido suporte na elaboração do Plano de Recuperação Judicial, a empresa contratou a **JMLIMA ASSESSORIA ECONOMICO E FINANCEIRA S/C**, que é especializada em planejamento estratégico e recuperação empresarial, responsável final pela elaboração e subscrição do presente documento.

Em síntese, o Plano de Recuperação Judicial ora apresentado propõe a concessão de prazo e condições especiais para pagamento das obrigações vencidas da empresa, consoante os ditames do artigo 50 da Lei 11.101/2005, demonstrando a viabilidade econômico financeira da empresa bem como a compatibilidade entre a proposta de pagamento apresentada aos credores e a geração de caixa da Recuperanda e medidas complementares à geração de caixa, permitindo, assim, a reestruturação do passivo sujeito aos efeitos da recuperação, bem como seu pagamento na forma prevista, sem riscos de inadimplemento e ou de não cumprimento de quaisquer das obrigações nele expressas e assumidas.

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

Sendo assim, a demonstração da viabilidade econômica, de que trata o artigo 53, inciso II, da Lei 11.101/2005, é objeto deste plano, do qual se observa a compatibilidade entre proposta de pagamento aos credores e a geração de recursos das empresas. O laudo econômico e financeiro, por sua vez, é apresentado neste plano e foi apoiado nas informações prestadas pelas empresas e pelos documentos entregues em juízo conforme o artigo 51 da Lei 11.101/2005.

1.1. INTERPRETAÇÃO DESTE PLANO DE RECUPERAÇÃO JUDICIAL

Para os fins deste Plano de Recuperação Judicial (abaixo definido), exceto se disposto de outra forma ou se o contexto requerer outra interpretação:

- a) Os títulos deste documento foram inseridos para facilitar a localização das

disposições e, juntamente com os grifos, são utilizados por conveniência e não afetam a interpretação deste Plano de Recuperação Judicial, de seus Anexos e/ou de quaisquer documentos ou instrumentos emitidos e/ou firmados nos termos do Plano de Recuperação Judicial, não podendo ser invocados para desqualificar ou alterar o conteúdo de quaisquer das cláusulas itens deste Plano de Recuperação Judicial;

- b) As expressões e definições utilizadas neste Plano de Recuperação Judicial e em seus Anexos poderão ser expressas tanto no singular quanto no plural, e em qualquer dos gêneros;
- c) As expressões e definições utilizadas no Plano de Recuperação Judicial e em seus Anexos, mas neles não definidas, terão o significado a elas atribuídos pela legislação e regulamentação vigente aplicável, em especial na Lei 11.101/2005 e na Lei, pronunciamentos técnicos, orientações e interpretações que trazem as práticas contábeis adotadas no Brasil;
- d) Referência a qualquer pessoa, ou a uma parte de qualquer documento, título, instrumento, acordo ou contrato, inclui seus sucessores e cessionários;
- e) Uma referência à disposição de lei, norma ou regulamento, exceto se de outra forma indicado, deve ser entendida como referência a tal disposição conforme alterada, reeditada, ratificada ou substituída a qualquer tempo;
- f) Uma referência a um documento inclui aditamentos, suplementos, anexos, substituições, ratificações, retificações e novações celebrados;
- g) Os casos omissos serão regulados pelos preceitos da legislação vigente aplicável, em especial a Lei 11.101/2005; e
- h) O Anexo a este Plano de Recuperação Judicial, bem como os documentos que vierem a ser firmados e/ou emitidos por conta, ordem ou em razão deste Plano de Recuperação Judicial constituem parte integrante e inseparável deste Plano de Recuperação Judicial.

2. APRESENTAÇÃO E HISTORICO DAS EMPRESAS

2.1. APRESENTAÇÃO

ROBISA INDÚSTRIA E COMÉRCIO DE MATERIAL HOSPITALAR LTDA., sociedade empresária estabelecida na cidade de Engenheiro Paulo de Frontin - RJ, na Avenida Nossa Senhora de Fátima, nº 925, Galpão 4, Condomínio Empresarial Engenheiro Paulo de Frontin, inscrita no CNPJ sob o nº 05.263.709/0001-01, referida como **“ROBISA”** ou **“Requerente”**.

2.2. HISTÓRICO DAS EMPRESAS E EXPOSIÇÃO DAS CAUSAS CONCRETAS DA SITUAÇÃO PATRIMONIAL DAS DEVEDORAS E DAS RAZÕES DA CRISE ECONÔMICO-FINANCEIRA.

A ROBISA, mais conhecida por sua marca LATEXBR, trata-se de sociedade empresária com 16 anos de atuação na cidade de Engenheiro Paulo de Frontin e municípios adjacentes, com foco em industrializar, importar e comercializar produtos e artefatos de látex voltados para proteção de profissionais da saúde, usuários e consumidores em geral.

Para falar da história da ROBISA é relevante registrar o contexto geográfico na qual a Requerente está inserida. O fato é que o município de Engenheiro Paulo de Frontin possui cultura industrial, especializada em fabricação de artefatos de borracha e o denominado “Polo de Látex” conta com diversas empresas, que dividem o mesmo Parque Industrial.

Pertinente mencionar que um dos mais importantes fatores de sucesso da indústria de luvas médicas é a escala, devido ao baixo valor unitário de cada peça. Por outro lado, um dos desafios a se transpor neste ramo se relaciona com o alto custo de instalação industrial, porque a produção envolve a utilização de maquinário pesado, cujo porte supera os 60 metros de comprimento e conta com vários níveis, passando dos 4 (quatro) metros de altura.

Neste contexto, visando buscar competitividade no mercado, a ROBISA e as demais empresas localizadas no Polo de Látex, a POLIBOR e INDÚSTRIA FRONTINENSE, firmaram uma parceria para otimizar os recursos e as tecnologias, gerando diversos postos de trabalho para a comunidade de Engenheiro de Paulo de Frontin.

Marcadamente a partir do ano de 2016, a ROBISA passou por um processo de reestruturação geral, depois que foi adquirida pelos atuais sócios, Carla e Flávio. Visando diversificar sua produção e expandir seu processo de produção, importação e distribuição para além do ramo da saúde, a ROBISA deu início à produção de luvas para o mercado médico hospitalar, alimentício, industrial e de cosméticos.

Ainda no ano de 2016, foram aportados elevados investimentos para revitalização do parque industrial, além da reforma geral das instalações de escritório, das áreas de apoio e na qualificação dos funcionários.

Dentro desse contexto, desenvolveu sólida relação comercial com fornecedores, sendo que a integridade de sua atuação no mercado, aliada à experiência e responsabilidade dos sócios fez com que a ROBISA tivesse um crescimento exponencial (se comparado ao tempo de sua constituição), o que motivou, inclusive, a abertura de uma filial na cidade de Itajaí/SC, localidade estratégica, por contar com fortes incentivos fiscais. Neste ponto, é importante reforçar que as atividades desenvolvidas pela ROBISA continuam concentradas na cidade de Engenheiro Paulo de Frontin. A filial, por seu turno, foi constituída especialmente para facilitar a circulação das mercadorias e ampliar o nicho de mercado.

A despeito de todos os esforços envidados pelos sócios, foi justamente nesse processo de organização, expansão e reestruturação interna que surgiram alguns obstáculos que se tornaram intransponíveis e foram absolutamente determinantes para desencadear a crise econômica e financeira que atingiu a ROBISA e que hoje se procura superar por meio desta Recuperação Judicial.

Para explicar o contexto da crise econômica que se busca superar com o presente processo de reestruturação, é relevante mencionar a sociedade empresária TARGA, na qual atuavam como empregados os atuais sócios da ROBISA, Carla e Flávio.

A sociedade TARGA também atuava no mercado de fabricação de luvas de látex e no ano de 2013 ingressou com seu pedido de recuperação judicial. Uma das formas de recuperação da TARGA foi a alienação da própria atividade em favor do Fundo de Investimentos HIGHLAND. Tão logo o controle acionário da TARGA foi alterado, os funcionários que até então eram responsáveis pelo desenvolvimento da atividade daquela empresa, Carla e Flávio, que ocupavam os cargos de Direção Administrativa e Gerente Geral do Parque Industrial respectivamente, foram demitidos.

Além dos empregos de Carla e Flávio, a alteração do controle acionário também custou a abrupta ruptura dos negócios que a TARGA mantinha com a Industria Frontinense de Látex (“IFL”). E nesse ponto é importante esclarecer que a TARGA gerava para a IFL cerca de 300 empregos indiretos. Isso porque, no processo de produção de luvas da TARGA, a IFL atuava no procedimento de embalagem dos produtos fabricados pela primeira. O encerramento do contrato mantido entre TARGA e IFL representava a eliminação imediata de 300 postos de trabalho na cidade de Engenheiro Paulo de Frontin.

Conhecedores do mercado de látex e detentores da expertise necessária para atuar no setor, Carla e Flávio adquiriram as quotas da ROBISA para que pudessem operar no ramo que conheciam amplamente. A intenção era de efetivamente criarem um meio de auferir receitas para sua própria sobrevivência e – ao mesmo tempo – restabelecerem parcerias comerciais – abandonadas pela TARGA – a um custo social altíssimo para toda a comunidade de Engenheiro Paulo de Frontin.

A aquisição da ROBISA com a reativação do seu parque fabril representou para Carla e Flávio efetiva oportunidade de colocarem em prática toda a experiência angariada durante os mais de 8 anos em que atuaram como funcionários da TARGA.

Além disso, representava a possibilidade de restabelecer os vínculos comercial e – porquê não dizer – pessoal com muitos parceiros envolvidos no processo de fabricação, embalagem, e distribuição de luvas de látex. Acima de tudo, representava reativar os 300 postos de trabalho aniquilados pela TARGA que, sob novo comando diretivo, encerrou abruptamente contratos sem qualquer preocupação da repercussão social que causava às centenas de famílias na cidade de Engenheiro Paulo de Frontin, onde a ROBISA passou a ser o sustentáculo econômico.

Nesse cenário de necessidade e de extrema criatividade empreendedora, Carla e Flávio firmaram parcerias fundamentais para reativar o parque fabril da ROBISA, negociaram o fornecimento de matéria-prima necessária à produção de luvas de látex, e firmaram a parceria comercial com a IFL – sociedade com a qual mantiveram relação comercial quando atuaram como prepostos da TARGA.

Como já adiantado, a despeito de todos os esforços envidados por Carla e Flávio, agora como sócios da ROBISA, alguns obstáculos se tornaram intransponíveis. A maior e mais relevante dificuldade se concretizou com a agressiva concorrência imposta pela TARGA. Nesse ponto, há que se mencionar que, possivelmente, a TARGA atuou de forma desleal e até ilícita para minar as atividades - até então bem-sucedidas – da ROBISA.

Essa atuação predatória por parte da TARGA se deu por meio de disseminação de aleivosias e denúncias no mercado, de modo a desacreditar e desqualificar os produtos comercializados pela ROBISA. As “notícias” publicizadas no “boca-a-boca” levantavam dúvidas sobre a qualidade e originalidade dos produtos fabricados pela ora Requerente. Os produtos comercializados pela ROBISA e cuja imagem ficou negativamente afetada, em razão atuação agressiva por parte da TARGA foram as luvas cirúrgicas e as luvas de procedimentos.

Prova dessa quizília concorrencial é o processo autuado sob o nº 0000348-54.2017.8.19.0022, que a TARGA chegou ajuizar em face da ROBISA de modo a coibir a comercialização de determinadas marcas, quando a ROBISA ainda gozava de prazo contratual para utilização das mesmas. As providências açodadas por parte da TARGA e com vistas (re)tomar o mercado de luvas, refletiram de forma determinante na crise econômica hoje enfrentada pela ROBISA.

Além dos problemas relacionais envolvendo TARGA e ROBISA, a TARGA voltou a concorrer no mercado com a sua própria luva cirúrgica. E, o reingresso desse player no mercado (que vende no mesmo canal de venda da ROBISA - ou seja, explora a mesma “carteira” de clientes consumidores) estabeleceu para a ROBISA concorrência de difícil superação, aliada ao desgaste imposto à sua imagem depois da batalha comercial e judicial que foi instaurada pela concorrente - interessada em tomar espaço no mercado até então ocupado com liderança, pela ROBISA.

A necessidade de reparar o desgaste imposto à sua imagem e reputação custou à ROBISA a credibilidade de alguns dos seus clientes e, conseqüentemente, o rompimento de algumas dessas parcerias - e o reingresso da TARGA no mercado, agora controlada por um novo corpo diretivo – obrigou que a ROBISA seguisse o caminho mais natural para se socorrer: coletar crédito junto a FIDCs e Factorings.

Como consequência da necessária captação de crédito para cobrir os custos de operação, a ROBISA se submeteu a duras negociações, com alto custo de contratação envolvido, em razão da prática de juros e taxas extorsivas.

Não fosse a dificuldade da ROBISA de buscar capital de giro para viabilizar a manutenção da sua atividade, a Requerente agregou ao seu objeto social a revenda de produtos estrangeiros, de modo que sua receita não dependesse totalmente do processo de fabricação. No início do ano de 2018, também essa estratégia (de revenda) ficou ameaçada com a desvalorização do Real - em mais de 20% - em relação ao dólar. Esse fator causou mais impactos diretos no caixa da Requerente e a necessidade de manter a operação absorveu por completo sua margem de lucro.

Ou seja, os juros elevados que lhe eram cobrados por FIDCs e factorings, o desequilíbrio cambial e a intensa restrição de crédito, trouxeram impactantes dificuldades de fluxo de caixa e crise de liquidez à Requerente.

Não fosse suficiente a dificuldade concorrencial, cambial e o estrangulamento do caixa, a ROBISA enfrentou com surpresa (e desespero) a greve dos caminhoneiros no mês de maio/2018. A greve impactou diretamente a atividade da ROBISA, uma vez que causou seríssima desestruturação do seu processo de revenda, em razão do atraso no recebimento de mercadorias importadas do Sudeste Asiático, o que gerou aumento do custo de armazenagem (no Porto) e altíssimo desgaste junto aos seus clientes.

O impacto da greve dos caminhoneiros refletiu não apenas no abastecimento dos produtos que a ROBISA revendia, mas também na concessão de crédito por parte dos FIDCs, que se retraíram durante a greve e, ainda, nos 2 (dois) meses subsequentes, justamente porque a circulação de bens estava estagnada. Com isso, a ROBISA se viu obrigada a buscar crédito junto a outras instituições que praticavam taxas de juros ainda mais abusivas do que o usual.

Já combatida com a sucessão de eventos que dificultaram o pleno exercício da sua atividade, a ROBISA ainda enfrentou problemas com uma das suas fornecedoras, a POLIBOR. Isso porque, referida empresa passou a enfrentar empecilhos, em razão da mudança de procedimentos no porto, que no mês de setembro/2018 iniciou a retenção de TODOS os containers dos importadores alocados no serviço denominado “Canal Vermelho”.

Esse procedimento tornou mandatária a conferência de TODA a carga e documentação dos containers aportados, quando ordinariamente a conferência se fazia de forma aleatória e apenas em PARTE dos containers. A mudança foi motivada pela necessidade de combater o tráfico de drogas denunciado no Porto do Rio, mas trouxe como

consequência o encarecimento dos custos de armazenamento e retenção da carga importada.

Essas dificuldades (aumento do custo de armazenagem e, conseqüentemente, do preço praticado pelo fornecedor e atraso irrazoável na liberação de mercadorias) causou à Requerente gravíssimos prejuízos, especialmente porque não recebeu produtos que deveria entregar aos seus clientes e que já estavam encomendados.

Antes de partir para uma reestruturação da dívida de forma judicializada, os administradores da ROBISA tentaram, incansavelmente, repactuar as dívidas adquiridas junto ao mercado financeiro, prestando garantias pessoais, como fiança e aval, e esgotando os últimos recursos financeiros, bem como seus estoques, com objetivo de renegociar essas dívidas. No entanto, esse esforço não foi suficiente.

Depois de uma sucessão de fatores que estrangularam o caixa da ROBISA, o início das eleições do ano de 2018 reduziu drasticamente a emissão de empenhos pelos órgãos públicos, o que contribuiu de forma marcante para queda do volume de pedidos. Assim, a dificuldade de obter produto importado (pelas dificuldades já relatadas no porto) e o baixíssimo volume de pedidos reduziu ainda mais o faturamento da ora Requerente, levando a situação a tal nível estressada que a Recuperação Judicial se mostrou a ferramenta ideal para que a ROBISA supere os diversos obstáculos impostos ao regular desenvolvimento da sua atividade.

2.3. AÇÕES TOMADAS PARA REVERSÃO DA CRISE

Visando a recuperação da sua condição financeira, a empresa contratou consultores para auxiliá-la na equalização uma reestruturação geral lastreada em um planejamento estratégico de médio a longo prazo, criando processos e metodologias de trabalho, com controles, metas e resultados previamente estabelecidos, e, de suas deficiências operacionais e administrativas, promovendo e equacionando suas realidades atuais ao fluxo de caixa corrente, trabalho este que está em pleno andamento através dos respectivos profissionais capacitados para tanto, que ora detalhamos:

Análise e reavaliação de toda constituição de custos, quantidades horas/homem, material envolvido, perdas do processo, valores de compra de produtos, tudo isso para melhor elaborar os cálculos de custos com maior precisão;

Reestruturação da tabela de vendas, definindo novos preços com base nos custos reavaliados;

Trabalho junto ao mercado e clientes para aceitação da nova política de preços;

Melhoramento na integração dos processos de vendas, marketing e de

compras, visando redução do ciclo econômico comercial;

Melhoria contínua e rigorosa dos controles internos, tais como, de receitas, estoque e logística.

Redução das despesas com operações financeiras;

Contratação de empresa especializada em desenvolvimento estratégico e administração empresarial;

Elaboração de Plano de Recuperação Judicial.

Estas iniciativas já estão refletindo diretamente no plano de reestruturação e desenvolvimento da Companhia, que estão demonstrando lento, mas progressivo crescimento e faturamento adequado a sua atual capacidade operacional, o que, no tempo, permitirá a equalização do passivo através do plano de pagamento ora proposto e a retomada do crescimento sustentável.

3. ORGANIZAÇÃO DO PLANO ESTRATÉGICO DE RECUPERAÇÃO

3.1. INTRODUÇÃO

Este Plano de Recuperação Judicial foi precedido de um estudo de planejamento estratégico feito pela **ROBISA**, e tem por objetivo viabilizar, de acordo com a Lei 11.101/2005, a reestruturação financeira da empresa, preservando sua função social na comunidade brasileira, mantendo sua entidade geradora de bens, recursos, empregos (diretos e indiretos) e de pagamento de tributos.

O Plano de Recuperação Judicial é focado na preservação dos interesses dos credores da empresa e na geração de empregos, estabelecendo as condições financeiras frente a atual situação da **ROBISA** e de mercado.

Nesse rumo, as condições apresentadas no presente plano de recuperação judicial são as que menos impactam negativamente nas relações negociais mantidas com o mercado, pois elaborado com base em critérios técnicos, econômicos e financeiros, sendo o mais condizente possível com a realidade dos fatores micro e macroeconômicos que se refletem nos negócios da Recuperanda e no mercado regional e nacional.

3.2. ETAPA QUALITATIVA

3.2.1. ANÁLISE DOS ASPECTOS INTERNOS

	FATORES CRÍTICOS DO SUCESSO DA UNIDADE	COMPARAÇÃO COM CONCORRENTES		
		A	B	C
1	Presença nas principais cidades do Brasil	🟡 Igual	🟡 Igual	🟡 Igual
2	Marca forte e conhecida nacionalmente	🟡 Igual	🟢 Melhor	🟡 Igual
3	Preços Competitivos	🟢 Melhor	🟢 Melhor	🟢 Melhor
4	Mix de Produtos	🔴 Menor	🟡 Igual	🟢 Melhor
5	Qualidade dos produtos	🟡 Igual	🟡 Igual	🟢 Melhor
6	Tecnologia	🟡 Igual	🔴 Menor	🟡 Igual
7	Capacidade Produtiva	🔴 Menor	🔴 Menor	🔴 Menor

Nesta demonstração comparamos a situação da **ROBISA.**, com os principais concorrentes de mercado, classificados nesta ocasião como (A), (B) e (C), para preservar-se o caráter confidencial das informações.

A análise dos fatores críticos do sucesso sugere que a **ROBISA.**, em relação aos seus principais concorrentes, não apresenta deficiência competitiva que a desclassifique, uma vez que a empresa manteve, até um passado muito recente, uma política de preços abaixo do praticado pelos concorrentes gerando margem para implementação de uma nova política.

Em oposição aos pontos fortes, destaca-se, principalmente, que a **ROBISA** possui fragilidades em decorrência de sua situação econômico/financeira gerando conseqüentemente a perda do poder de compra em volume, não podendo desenvolvê-los ou até mesmo melhorá-los.

3.2.2. ANÁLISE DO AMBIENTE DE UM SETOR DE ATIVIDADE

Esta análise está baseada nas principais forças competitivas que interferem na elaboração de estratégias da empresa, conhecida, em administração, como força de Porter.

O setor de atividade em que a **ROBISA.**, está inserida tem como principais aspectos negativos a situação econômica do país causando variação da moeda que afeta diretamente a aquisição tornando as margens mais baixas comparando, principalmente as grandes empresas no ramo.

Cabe observar que a **ROBISA.** se depara, no mercado, com diferentes níveis de concorrentes: quer nos seus atributos qualitativos, quer na quantidade de opositores.

Este cenário competitivo é suplantado a partir da proposta de valor dos produtos e serviços da **ROBISA.** nas suas características diferenciadas percebidas pelos clientes. Estas características, como vistas acima, estão refletidas na imagem de qualidade assegurada e pelo tempo de existência da marca e os padrões de qualidade adotados pela empresa.

3.2.3. ANÁLISE DO MACRO AMBIENTE CLIMA

Foram analisadas as variáveis políticas e econômicas que interferem direta ou indiretamente no desempenho da **ROBISA**, e seus comportamentos.

ANÁLISE DO MACROAMBIENTE CLIMA					
VARIÁVEIS POLÍTICAS ECONÔMICAS SIGNIFICATIVAS	FONTES	FUTURO DAS VARIÁVEIS		OPORTUNIDADES	AMEAÇAS
Redução do preço do latex no mercado	https://www1.folha.uol.com.br/mercado/2018/06/crisis-na-borracha-leva-a-demissoes-e-corte-de-arvores-no-interior-de-sp.shtml	Principal matéria-prima da composição da luva está em queda no mercado nacional e internacional e teve seu imposto de importação mantido em 4% pela CAMEX	✓	Retorno da produção da Luva cirúrgica na fábrica com custo competitivo	Concorrência local aproveitar essa oportunidade e ampliar capacidade produtiva
Estabilidade do Dólar	Banco Central	Cenário do Mercado Financeiro aponta para uma estabilidade do câmbio	✓	Maior segurança em investimento na importação e manutenção de contratos de fornecimento de longo prazo	O cenário de incerteza política pode interferir no desempenho da economia
Melhora no consumo	ANIMASEG (Associação Brasileira da Indústria de Material de Segurança e Proteção ao Trabalho)	Luvas de Proteção e médicas representam 36% do mercado de EPI's no Brasil, que cresce 7% ao ano e tem valor estimado de 7 Bilhões de reais/ano. 60% desse mercado é de consumo público.	✓	O crescimento contínuo melhora toda cadeia.	Alto volume consumido por órgãos públicos, necessário monitoramento de crédito forte.
Linhas de Crédito	https://extra.globo.com/noticias/economia/bc-ve-alta-de-6-no-estoque-de-credito-brasileiro-em-2019-23318787.html	O mercado de crédito no Brasil deverá crescer da ordem de 6% em 2019 previsto pelo Banco Central.	✓	Boas perspectivas para o consumo, com maior crédito as empresas e pessoas voltam a consumir mais.	O mercado de crédito está otimista para esse ano, porém se o governo não demonstrar capacidade para solução dos problemas macroeconômicos, o mercado voltará a criar restrições de crédito.

Como pode ser observada no quadro anterior, a empresa considera o atual cenário econômico, social e político favorável as suas operações para os próximos anos. Assim, espera-se um aumento considerável no consumo dos produtos de maneira geral, o que levará a melhoria dos resultados considerando-se um maior valor agregado aos produtos.

Para tanto é importante a melhora contínua de administração e processos que permitam o atendimento deste mercado que a cada dia torna-se mais competitivo e seletivo.

3.2.4. ANÁLISE DO AMBIENTE OPERACIONAL

Tem por objetivo avaliar como a empresa se relaciona com suas divisões operacionais. Isso pode incluir departamentos internos, concorrentes, clientes entre outros e são analisadas as variáveis operacionais significativas para o bom desempenho da empresa. O conceito é imaginar um cenário futuro para todas essas variáveis e estabelecer estratégias para potencializar os pontos fortes e minimizar os pontos fracos.

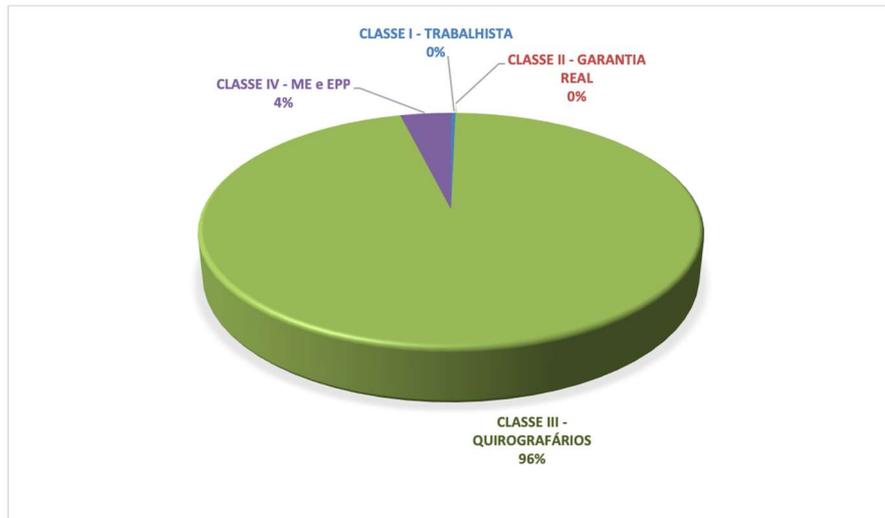
ANÁLISE DO AMBIENTE OPERACIONAL					
VARIÁVEIS OPERACIONAIS SIGNIFICATIVAS	FUTURO DAS VARIÁVEIS		OPORTUNIDADES		AMEAÇAS
Marca de peso e sólida no Mercado	A LATEX BR está no mercado há 15 anos, e construiu uma imagem de tradição e confiança.	✓	A LATEX BR tem a confiança de seus clientes, o que a faz se destacar no momento da escolha entre seus produtos e os da concorrência.	⚠	Falta de investimentos em tecnologia para perpetuação da marca.
Qualidade	A ROBISA tem o reconhecimento do mercado como empresa que fornece produtos com ótima qualidade. Já teve Market Share de 30% na luva cirúrgica, 80% nas luvas Black e 7% nas luvas de Procedimento	✓	os produtos da empresa tem ótima aceitação no mercado, fazendo muitas vezes o cliente aceitar pagar mais caro por conta da confiança na qualidade ROBISA.	⚠	Nos últimos anos, devido à situação econômica financeira do país, o mercado tem optado por preços menores e deixado a qualidade em segundo plano.
Variedade de Produtos	A ROBISA tem uma variedade de produtos para todos os segmentos, seja Hospitalar, alimentício, salão de beleza, higiene e beleza e industrial	✓	A Grande variedade de produtos da ROBISA, permite se adequar facilmente a todos os segmentos de uso, impedindo que possíveis sazonalidades impactem no Negócio.	⚠	Alto custo de produção para produtos com demanda pequena, parada de máquina para troca de moldes.
Produtos diferenciados	O fato de a ROBISA fabricar todos os tipos de produtos, permite adequação rápida da sua produção à demanda de mercado.	✓	O tipo de cliente que normalmente gosta de trabalhar com a ROBISA é aquele que deseja produtos exclusivos, com marcas próprias e diferentes do que se encontra normalmente no mercado, o que permite um trabalho sem grande concorrência à a altura e com um bom valor agregado.	⚠	Devido ao momento econômico, os clientes têm procurado produtos cada vez mais simples, com baixo valor agregado. Fazendo concorrer com vários importadores que trazem produto a baixo custo.
Equipe de vendas	A ROBISA tem uma equipe de venda interna para vendas diretas e outra equipe externa de vendas bastante experiente e com bom conhecimento do mercado.	✓	O Departamento comercial através de sua equipe interna e externa tem ótimo relacionamento e contratos de longo prazo com os clientes, facilitando a fidelização da parceria	⚠	A equipe externa de vendas é formada por representantes comerciais que na sua maioria não são exclusivos da ROBISA, representando também nossos concorrentes. Alto custo de manter representante externo exclusivo.
Tecnologia	Parque fábri com grande proporção dos maquinários, capaz de produzir produtos para mercado nacional e atendimento de 50% do mercado do Mercosul.	✓	Atualização da tecnologia para melhorar maquinários antigos, aumentar a produtividade e reduzir alto custo de produção.	⚠	Alto custo fixo de fabricação, baixa eficiência produtiva, frente aos concorrentes com tecnologia moderna e com grande escala. Ausência de linha de crédito com recursos para investimentos em tecnologia.
Capacidade Produtiva	Capacidade produtiva total 5 milhões de pares por mês	✓	Aumentar a produtividade e reduzir alto custo fixo de fabricação através de renovação dos equipamentos antigos. Investimento em estoque de matéria prima	⚠	Falta de estoque regularador de matéria prima Latex, cotação em dolar, o que leva a baixa eficiência produtiva.

Observa-se acima que a empresa possui uma Marca de Peso que comporta o crescimento viabilizando economicamente a atividade na qual ela se encontra, diante do exposto, é visível a força da mesma para crescimento.

3.3. QUADRO DE CREDORES DA RECUPERAÇÃO JUDICIAL

Para projeção de pagamentos, leva-se em conta o quadro de credores a seguir:

Classe	R\$	%
CLASSE I - TRABALHISTA	50.334,27	0,34%
CLASSE II - GARANTIA REAL	-	0,00%
CLASSE III - QUIROGRAFÁRIOS	14.032.403,82	95,80%
CLASSE IV - ME e EPP	564.609,29	3,85%
TOTAIS	14.647.347,38	100,00%



3.4. ESTRATÉGIA DE ATUAÇÃO

Foram levantadas as atividades de maior importância e os maiores investimentos realizados pela **ROBISA** conforme suas estratégias vigentes. Tanto as ações de maior importância quanto as de maior investimento estão voltadas a retomada do crescimento da **ROBISA**. As estratégias vigentes são ações percebidas em nossa análise como ações que já estão sendo praticadas.

Cabe observar que a atuação da gestão, nos últimos meses, voltou-se para uma nova definição estratégica, consoante detalhado no item 2.3 acima, com foco no desenvolvimento do mercado interno e abertura de novas oportunidades.

Entretanto, os resultados esperados têm resposta mais lenta em função da situação econômico financeira da empresa e da economia nacional, o que acarreta dificuldade na obtenção de recursos financeiros para o financiamento das operações.

Como é cediço, a resolução de empresas deve ser apoiada por um enquadramento que incentive os participantes a recuperar uma empresa que tenha viabilidade financeira e as projeções econômico-financeiras detalhadas neste documento evidenciam que as empresas têm plenas condições de liquidar suas dívidas constantes na forma a seguir proposta, bem como eventuais créditos não sujeitos a recuperação, **mantendo-se viável e rentável**.

A profissionalização de sua gestão e administração, a criação de processos e metodologias de trabalho, com controles, metas e resultados previamente estabelecidos, a implementação de um forte programa de redução de custos, readequação do quadro de funcionários, controle rigoroso de receitas, estoque e logística; todas essas, iniciativas já detalhadas no item 2.3., somadas a proteção legal conferida pela Lei nº 11.101/05, já estão refletindo diretamente no plano de reestruturação e desenvolvimento da Companhia, que demonstra progressivo crescimento e aumento do faturamento, o que permitirá a equalização do passivo

através do plano do pagamento ora proposto e a retomada do crescimento sustentável, **sendo indispensável que a Recuperanda siga o processo de profissionalização e alteração do seu modelo de gestão, o que está e seguirá fazendo.**

E, para obter os recursos necessários para continuar operando e também honrar as obrigações vencidas e vincendas arroladas nessa Recuperação, a Recuperanda oferece conjuntamente e de forma não taxativa os seguintes meios, todos abrangidos pelo art. 50 da Lei 11.101/2005, que poderão ser utilizados como meio de superação da situação de crise econômico-financeira, sempre com autorização judicial ou homologação judicial:

1. Dilação de prazos das obrigações devidas, com redução linear, negocial de valores devidos, meio imprescindível, pela absoluta falta de capital para disponibilização imediata para pagamento dos créditos (LRE, art. 50, inc. I);
2. Cisão, incorporação, fusão ou transformação de sociedade, constituição de subsidiária integral, ou cessão de cotas ou ações, respeitados os direitos dos sócios, nos termos da legislação vigente (LRE, art. 50, inc. II);
3. Alteração do controle societário (LRE, art. 50, inc. III);
4. Equalização de encargos financeiros relativos a financiamentos, transação desses valores (LRE, art. 50, incs. IX e XII);
5. Dação em pagamento (LRE, art. 50, inc. IX), venda de ativos, na modalidade UPI;
6. Constituição de sociedade de propósito específico para adjudicar, em pagamento dos créditos, os ativos do devedor (LRE, art. 50, inc. XVI).
7. Rescisões de Contratos que possam – direta ou indiretamente – impactar em custos, despesas e ou contingencias adicionais ao Grupo.
8. Análise da possibilidade de busca de parceiros e ou terceiros que possam – direta ou indiretamente – financiar a reestruturação da Empresa – sem a incidência das taxas de juros proibitivas praticadas pelo mercado.

O artigo 53, I, da lei 11.101/05, esclarece que os meios de recuperação escolhidos pela Recuperanda e ou por ela indicados, além de enumerados, conforme acima, deverão ser pormenorizadamente discriminados no respectivo plano.

Dentre os meios indicados no artigo 50 de forma não exaustiva – se encontra a Concessão de prazos e condições especiais de pagamento das obrigações vencidas e vincendas.

A Recuperanda, com base no inciso I, artigo 50, da lei 11.101/05, apresentará na sequência – proposta de pagamento aos credores indicando prazos e condições para pagamento, mas não se valerá simplesmente desse meio para a reestruturação e garantia do pagamento do passivo sujeito aos efeitos da recuperação.

Além disso, indicará como meio e apoio ao processo de reestruturação da Companhia uma ou mais operações de criação de SPE (UPI) e venda e ou operação de cisão da Recuperanda e subsequente incorporação para terceira empresa (cisão parcial/incorporação).

A cisão parcial e incorporação subsequente – e ou cisão parcial e aumento do seu capital social, com ingresso de terceira empresa interessada – possibilitará o pagamento dos credores sujeitos aos efeitos da recuperação judicial, nos moldes da dívida reestruturada.

3.5. VIABILIDADE DE RECUPERAÇÃO

Em conjunto com todos os meios abrangidos pelo art. 50 da Lei 11.101/2005 de forma não taxativa, que poderão ser utilizados como meio de superação da situação de crise econômico-financeira, consoante delineado no tópico acima, este Plano de Recuperação Judicial será igualmente viabilizado com a consolidação das estratégias comerciais, operacionais, administrativas e financeiras.

Várias ações assertivas já foram implementadas pela **ROBISA**, com resultados positivos.

Como exemplo de importante ação já tomada, a área financeira da Empresa foi completamente reestruturada com a atividade e orientação de um novo gestor financeiro, que iniciou completo processo de reestruturação administrativa, operacional e financeira, ajustando, por exemplo, os controles financeiros como:

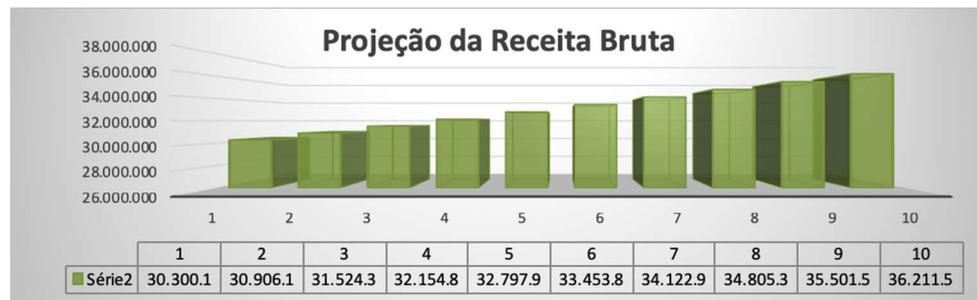
- ✓ Implantação de fluxos de caixa;
- ✓ Criação e cumprimento de metas financeiras e contábeis;
- ✓ Redução de mão de obra e níveis hierárquicos.

3.6. ANÁLISE ECONÔMICO-FINANCEIRO E SUAS PROJEÇÕES

3.6.1. PROJEÇÃO DA RECEITA BRUTA

A previsão de crescimento da Receita Bruta é resultado da expectativa positiva das ações sobre vendas e das estratégias comerciais e financeiras a serem adotadas.

Baseado nas ações discriminadas neste plano, consideramos um crescimento de caráter conservador de receita a uma taxa de crescimento anual médio de 2%, justificado pela força da marca, facilitando a reconquista da participação de mercado antes pertencente a empresa, abandonadas no passado.



3.6.2. PROJEÇÃO DE RESULTADO E FLUXO DE CAIXA COM DESÁGIO

Após toda a reestruturação e considerando a realidade atual da empresa bem como da economia foi projetado um resultado para geração de caixa a fim de atender a continuidade da empresa e os pagamentos aos credores conforme “Anexo I”.

Cabe ressaltar que todo esforço será destinado para cumprimento desse resultado com base nas medidas adotadas para reestruturação da empresa.

3.6.3. PREMISSAS ADOTADAS NAS PROJEÇÕES

As projeções mostram que as empresas têm condições de reverter significativamente o quadro adverso em que se apresentam atualmente. Para isso, foram adotadas as seguintes premissas:

- ✓ Evolução do faturamento;
- ✓ Evolução dos custos e despesas operacionais e financeiras, além da evolução dos estoques, compatível com a evolução do faturamento;
- ✓ Destinação de parcela pré-definida no quadro de amortização da dívida para pagamento dos credores das Classes III e IV, habilitados na Recuperação Judicial, a partir do segundo ano após a aprovação do Plano de recuperação Judicial e sua efetiva homologação em juízo.

4. DA PROPOSTA AOS CREDORES

4.1. NOVAÇÃO

Todos os créditos dos credores da **ROBISA.**, vencidos e vencidos, submetem-se ao plano de recuperação judicial, ainda que tenham sido vencidos pela maioria de votos dos demais credores, não tenham comparecido a AGC ou não estejam habilitados no processo, exceto as exceções legais expressas no artigo 49 da lei 11.101/05, restando, desse modo, novados.

A novação que se busca e ocorrerá é a **novação concursal, que – como é de conhecimento geral, difere da novação prevista no artigo 360 do Código Civil.**

A novação ocorrerá sem prejuízo das garantias, nem alteração das obrigações em face dos devedores solidários e coobrigados.

No presente caso o que se busca é o apoio e adesão dos credores para que – uma vez aprovado o plano – os mesmos – e especialmente aqueles que votarem sem ressalvas – estejam – também – renunciando ao direito de cobrança dos coobrigados.

A cláusula de renúncia expressa dos credores as suas garantias face aos coobrigados e devedores solidários e avais e outros – se dá e é expressa de maneira legal no presente plano, plausível de ser questionada – credor a credor – mediante voto expresso nesse sentido e no que se refere a esse aspecto.

Os credores também concordam com a imediata suspensão da publicidade dos protestos e qualquer tipo de apontamento negativo junto aos órgãos de proteção ao crédito, enquanto o plano de recuperação estiver sendo cumprido.

Referidos créditos, ora novados, após a aplicação das condições previstas neste Plano de Recuperação Judicial, constituirão a denominada “Dívida Reestruturada”.

4.2. CRÉDITOS ILÍQUIDOS

Os créditos que sejam decorrentes de obrigações oriundas de contratos celebrados anteriores a data da propositura da Recuperação Judicial, ainda que não vencidos, ou que sejam objeto de litígio, são ora abrangidos pelas cláusulas e condições deste Plano de Recuperação Judicial de acordo com que preconiza o artigo 49 da Lei 11.101/2005.

Na hipótese de serem reconhecidos, por decisão judicial, créditos que não constam no Quadro Geral de Credores (último Edital de Credores publicado), os credores de referidos créditos deverão submeter ao procedimento de habilitação, nos termos da Lei 11.101/2005, sendo que tais créditos serão pagos nas mesmas condições e formas de

pagamento previstas nesse Plano de Recuperação Judicial de acordo com as disposições aplicáveis para cada classe de credor (quirografário, com garantia real, ou trabalhista), podendo ser alterado o percentual de pagamento dos demais credores da mesma classe, de modo a acomodar o pagamento de todos os credores, incluindo os novos, observando-se ainda a carência, deságio e prazo de pagamento.

Os créditos listados na Relação de Credores do Administrador Judicial poderão ser modificados e novos créditos poderão ser incluídos ou excluídos no Quadro Geral de Credores, em razão do julgamento dos incidentes de habilitação, divergência, impugnação de créditos e/ou acordos judiciais homologados, inclusive após o encerramento judicial do processo de recuperação judicial.

4.3. PAGAMENTO AOS CREDITORES

Os pagamentos realizados na forma estabelecida neste Plano de Recuperação Judicial acarretarão a quitação plena, irrevogável e irretroatável de todos os créditos sujeitos a este Plano de Recuperação Judicial, ora novados, qualquer que seja seu tipo e natureza, inclusive, mas não limitados a, e conforme aplicável, juros, correção monetária, penalidades, multas, tarifas, comissões, remunerações, alugueres, preços, taxas, custos, despesas, indenizações.

Com a ocorrência da quitação, os créditos sujeitos a este Plano de Recuperação Judicial nos termos da Lei 11.101/2005 serão considerados como tendo sido quitados, liberados e/ou renunciados pelos respectivos credores, que, ao aprovarem este Plano de Recuperação Judicial, ora se obrigam a não mais reclamar tais créditos contra a **ROBISA**, seus diretores, acionistas, sócios, funcionários, representantes, sucessores, cessionários, fiadores e garantidores, a que título for, e nem mesmo a executar as garantias até então vigentes, ressalvado o direito dos que votarem expressamente contra o plano ora proposto.

4.3.1 CLASSE I - CREDITORES TRABALHISTAS.

Os credores da Classe I receberão seus créditos no último dia útil do décimo segundo mês, contado a partir da data da publicação da decisão de homologação da AGC que tiver aprovado o plano de recuperação sem qualquer desconto e sem deságio, podendo a Recuperanda, a seu critério, antecipar o pagamento previsto e parcela-lo em doze parcelas mensais, iguais e subsequentes, a primeira com vencimento em até 30 (trinta) dias contados da data da publicação da decisão que vier a homologar a AGC que aprovar o Plano de Recuperação Judicial, nos termos do artigo 41 da Lei 11.101/2005.

Os créditos trabalhistas controvertidos, que sejam objeto de disputa ou de reclamação trabalhista, após devidamente homologada a sentença de liquidação pela Justiça do Trabalho, deverão ser habilitados perante o juízo recuperacional a fim de se

submeterem a forma de pagamento disposta no parágrafo anterior, iniciando-se o pagamento após o período de 30 (trinta) dias, contado à partir da data que deferir em definitivo a sua inclusão em sede de habilitação e/ou impugnação de crédito.

4.3.2 CLASSE III - CREDORES QUIROGRAFÁRIOS.

Pagamento em parcelas mensais, iguais e sucessivas, com a 1ª (primeira) parcela devendo ser paga impreterivelmente no 1º (primeiro) mês subsequente ao período de carência de 1 (um) ano contado da data da publicação da decisão judicial que vier a homologar a decisão da AGC que aprovar o Plano de Recuperação Judicial e sequencialmente a cada 30 dias, durante 107 (cento e sete) meses.

O valor a ser pago corresponderá ao valor dos créditos sujeitos aos efeitos da recuperação judicial conforme Quadro Geral de Credores, como, ademais, está sendo requerido perante M.M. Juízo da Recuperação Judicial e com prêmio de pontualidade de 50% (cinquenta por cento).

Assim, após o período de carência apontado, durante o prazo de 107(cento e sete) meses, a Recuperanda pagará parcelas mensais, iguais e consecutivas equivalentes à 1/107 avos do passivo desta classe sujeito aos efeitos da recuperação, bem descritos na classe III do Quadro Geral de Credores – levando em conta nesse período o pagamento de 50% dos créditos sujeitos aos efeitos da recuperação e remanescendo uma parcela final no 108 mês, equivalente a 50%, como prêmio de pontualidade a que a Recuperanda fará jus como desconto acaso pague pontualmente as 107 parcelas mensais previstas no plano.

4.3.3 CLASSE IV – CREDORES ME E EPP.

Os pagamentos desta Classe, que por tratar-se de micro e pequenos empresários e considerando-se o aspecto social envolvido, o presente plano de Recuperação prevê a liquidação em parcelas mensais, iguais e sucessivas, com a 1ª (primeira) parcela devendo ser paga impreterivelmente no 1º (primeiro) mês subsequente ao período de carência de 1 (um) ano contado da data da publicação da decisão que homologar o plano aprovado pela AGC e sequencialmente a cada 30 dias, durante 59 (cinquenta e nove) meses.

O valor a ser pago corresponderá a importância dos créditos sujeitos aos efeitos da recuperação judicial conforme Quadro Geral de Credores, como, ademais, está sendo requerido perante M.M. Juízo da Recuperação Judicial e com prêmio de pontualidade de 50% (cinquenta por cento).

Assim, durante o prazo de 59 meses, a Recuperanda pagará parcelas mensais, iguais e consecutivas equivalentes à 1/59 avos do passivo sujeito aos efeitos da recuperação e

descritos na classe IV do Quadro Geral de Credores – levando em conta nesse período o pagamento de 50% dos créditos sujeitos aos efeitos da recuperação e remanescendo uma parcela final no 60 mês, equivalente a 50%, como prêmio de pontualidade a que a Recuperanda fará jus como desconto acaso pague pontualmente as 59 parcelas mensais previstas no plano.

4.4 CREDITORES FOMENTADORES

Para os credores das Classes II, III e IV que contribuam para a continuidade das atividades do **ROBISA.**, através do fornecimento de bens, serviços, créditos e outros, dentro das condições normais de prazos e preços adotados pelo mercado, desde que oportuno e necessário, conforme julgamento exclusivo da **ROBISA.**, será concedido tratamento diferenciado, conforme previsto no artigo 67 da Lei 11.101/2005 (os “*Credores Fomentadores*”), como segue:

Para os credores das Classes III e IV que sejam fornecedores de produtos e serviços, será pago, a cada mês subsequente ao mês fornecimento de produto e/ou serviço demandado pela **ROBISA.**, um percentual a ser negociado a mais do valor do produto ou serviço fornecido no mês, a título de amortização, sem deságio e sem carência;

Para os bancos e demais instituições financeiras que oferecerem linha de crédito que auxiliem a **ROBISA.** na composição de seu capital de giro, **linha de crédito esta que seja para fomento e ou desconto de recebíveis e que implique em juros não superiores a 1,5 (um e meio por cento) ao mês** será pago a cada mês subsequente ao do mês no qual tenha havido efetivo desembolso de recursos para a **ROBISA.** em fundos imediatamente disponíveis, um percentual a ser negociado do valor médio da linha de crédito disponibilizada e efetivamente utilizada no mês, sem deságio e sem carência;

Por interesse do Credor Fomentador e/ou da **ROBISA.**, o Credor Fomentador poderá, a qualquer tempo, deixar esta modalidade e voltar à condição anterior de credor não fomentador, mediante aviso prévio escrito de 30 (trinta) dias;

Caso o Credor Fomentador retome a sua condição anterior de credor não fomentador, por iniciativa própria ou da **ROBISA.**, o seu saldo remanescente a amortizar terá o mesmo tratamento dos credores de sua mesma Classe, nos termos deste Plano de Recuperação Judicial.

A previsão de disposições específicas para o tratamento diferenciado são as acima e a adesão a essa previsão de tratamento diferenciado poderá se dar por todo e qualquer credor, mediante simples manifestação na AGC e ou por intermédio de petição, no prazo máximo de até 30 dias, contados da data da publicação da sentença que vier a

homologar a decisão de aprovação do Plano de Recuperação Judicial.

Todos os credores poderão se tornar credores parceiros, desde que manifestando referido interesse dentro do prazo retro mencionado.

Eventualmente a **ROBISA** pode, também, discutir Plano de Pagamentos específico para os denominados CREDORES PARCEIROS ESSENCIAIS, incluso nesse conceito aqueles credores fornecedores de matéria-prima indispensável ao seguimento das atividades da **ROBISA**, e os credores financiadores da operação que se disponham a conceder crédito e médio e longo-prazos.

4.5 DEMAIS CONDIÇÕES REFERENTES AOS PAGAMENTOS DOS CRÉDITOS.

A **ROBISA** poderá realizar leilão reverso, destinando recursos adicionais (se disponíveis) para aqueles credores das Classes III e IV que oferecerem maior desconto (deságio) para quitação antecipada de créditos componentes da Dívida Reestruturada, sem prejuízo das obrigações assumidas com os demais credores.

Os credores da Classe III e IV concederão um “Bônus de Adimplência”, isto é, um desconto de 10% (dez por cento) sobre o valor da parcela a pagar, a partir do pagamento da 2ª (segunda) parcela (inclusive) paga em dia e sem atraso, mantidos o prazo, o deságio e as demais condições especificadas.

Para os fins de incidência do prêmio de pontualidade previsto para o pagamento das Classes III e IV, fica definido que a mora da **ROBISA**, no pagamento de qualquer valor devido nos termos deste Plano de Recuperação Judicial, somente ocorrerá com atraso superior a 25 (vinte e cinco) dia, contados a partir das respectivas datas de vencimentos.

As disposições acima não se aplicarão aos credores das Classes I, IV e aos Credores Colaboradores/Parceiros e ou Essenciais.

4.6. ATUALIZAÇÃO MONETÁRIA DOS CREDITOS E JUROS

Para a atualização dos créditos componentes da Dívida Reestruturada e pendentes de pagamento será utilizado o Índice da Taxa Referencial - TR, criada pela Lei nº 8.177/91, de 01.03.1991 e Resoluções CMN – Conselho Monetário Nacional – nº 2.437, de 30.10.1997. Será incluído também juros de 4% ao ano em face dos referidos créditos.

A atualização monetária e os juros começarão a incidir a partir da publicação da decisão judicial que vier a homologar o plano de Recuperação Judicial.

Findos os prazos propostos e liquidada a Dívida Reestruturada, estarão quitados os créditos habilitados na Recuperação Judicial e sujeitos a este Plano de Recuperação

Judicial nos termos da Lei 11.101/2005.

4.7. FORMAS DE PAGAMENTO

Os valores devidos aos credores nos termos do presente Plano de Recuperação Judicial serão pagos por meio de crédito em conta de depósito de titularidade do credor habilitado por meio de Documento de Ordem de Crédito - DOC ou de Transferência Eletrônica Disponível - TED. O comprovante de depósito do valor em benefício do credor servirá de prova de realização do pagamento.

Os credores deverão informar diretamente a **ROBISA.**, através de carta registrada enviada ao endereço sede das Recuperandas e dirigida à diretoria, suas respectivas contas bancárias para fins de pagamento. A conta deverá obrigatoriamente ser de titularidade do credor.

Não haverá a incidência de juros ou encargos moratórios se os pagamentos não tiverem sido realizados em razão de os Credores não terem informado, com no **mínimo 30 (trinta) dias de antecedência do vencimento**, suas contas bancárias.

Devem os credores, mediante notificação escrita enviada com antecedência mínima de 30 (trinta) dias, informar a mudança de qualquer alteração necessária para efetuar os depósitos nas suas respectivas contas, bem como qualquer alteração cadastral.

Os pagamentos que não forem realizados em razão de os credores não terem informado suas respectivas contas bancárias não serão considerados como descumprimento do Plano de Recuperação Judicial. Após a informação intempestiva dos dados, a Recuperanda terá 10 (dez) dias para efetuar o pagamento.

4.8. EVENTUAIS CREDITORES COM GARANTIA FIDUCIÁRIA REGULARMENTE CONSTITUÍDA

A **ROBISA.**, pretende honrar com os eventuais contratos de garantia fiduciária regularmente constituídas e que assim venham ser reconhecidos pela própria **ROBISA.**, ou pela Justiça naqueles casos em que houver fundada discussão acerca da regularidade da constituição da garantia.

A **ROBISA.** só reconhece contratos garantidos por alienação fiduciária ou cessão fiduciária de recebíveis aqueles contratos devidamente registrados no Cartório de Registro de Títulos e Documentos da Comarca do principal estabelecimento do Grupo, bem como cujas garantias – títulos de crédito – recebíveis de qualquer espécie, cartões de crédito e afins, bens móveis e ou imóvel, estejam devidamente registradas, individualizadas uma a uma e se tratem-se de ativos do Grupo e ou recebíveis da Empresa.

Para aqueles credores com garantias fiduciárias que quiserem aderir a este Plano de Recuperação Judicial, os pagamentos serão feitos aos mesmos nos termos do item 4.3.2, sem os descontos estabelecidos neste mesmo item, podendo ser retomados os pagamentos dos respectivos financiamentos nos moldes indicados na cláusula 4.3.2, sem desconto, sem prêmio de pontualidade e ou qualquer outro deságio e ou ser discutidas individualmente formas alternativas de retomada dos pagamentos e das obrigações e ou novação com celebração de novos contratos – se e quando possível e se e quando as taxas de juros forem aceitáveis e compatíveis ao fornecimento de crédito para empresa em recuperação.

4.9. QUADRO DE EVOLUÇÃO DO SALDO DEVEDOR



4.10. DESALIAENAÇÃO DE IMOBILIZADO

A **ROBISA.**, poderá, a seu exclusivo critério e a qualquer momento, alienar, vender, locar, arrendar, remover, onerar ou oferecer em garantia quaisquer bens do seu ativo permanente, desde que submeta a alienação em comento à aprovação do Administrador Judicial (artigo 22, II, “a” da Lei 11.101/05), ou ao juízo competente que cuida da Recuperação Judicial, comprovando, por necessário, a utilidade da operação para a viabilidade da recuperação ora em curso.

4.11. FUSÃO, INCORPORAÇÃO, COMBINAÇÃO DE PARCERIAS ETC.

Na busca por melhores condições para a recuperação, a **ROBISA**, poderá abrir novas filiais, criar nova empresa, fundir-se com outras organizações, participar de incorporações (como incorporadora, ou como incorporada), realizar parcerias operacionais, modificar o seu objeto social, admitir novos sócios ou transferir cotas de participação, sempre com a autorização do juízo da Recuperação Judicial e do Administrador Judicial.

4.12. GARANTIAS

4.12.1. LIBERAÇÃO DAS GARANTIAS PESSOAIS

A homologação judicial do Plano de Recuperação Judicial implicará, de forma automática e em caráter irrevogável e irretratável, com o que já concordam todos os credores, especialmente os titulares de tais garantias, na liberação e quitação de todos os garantidores, solidários e subsidiários, fidejussórios ou não, que tenham se obrigado por meio de aval, fiança ou outro, e seus sucessores e cessionários, por qualquer responsabilidade derivada de qualquer garantia fidejussória, inclusive, mas não exclusivamente, por força de fiança e aval, que tenha sido prestada a qualquer dos credores sujeitos a este Plano de Recuperação Judicial para assegurar o pagamento de qualquer crédito devido pela **ROBISA**. As garantias fidejussórias que remanescerem por força judicial, e/ou prestadas posteriormente nos termos e limites da lei, serão liberadas mediante a quitação dos créditos nos termos deste Plano de Recuperação Judicial.

4.12.2. DIREITO DE REGRESSO DOS GARANTIDORES

Os garantidores que pagarem quaisquer valores aos credores sujeitos a este Plano de Recuperação Judicial, antes ou depois da homologação judicial deste Plano de Recuperação Judicial, sub-rogar-se-ão nos direitos creditórios do credor que tiver recebido o pagamento, mas receberão nos termos, valores, prazos e forma estabelecidos por este Plano de Recuperação Judicial para o pagamento do crédito sub-rogado.

4.12.3. RENOVAÇÃO DE PENHOR DE RECEBÍVEIS E/OU TÍTULOS DE CRÉDITO

Os credores detentores de penhor de recebíveis e/ou títulos de crédito que não aceitarem a liberação de suas garantias reais terão seus recebíveis e/ou títulos de crédito renovados pela **ROBISA**, ou, na impossibilidade de renovação, substituídos por avais ou fianças, sendo vedada a retenção do produto financeiro de sua liquidação nos termos do artigo 49, parágrafo 5º, da Lei 11.101/05.

Na mesma medida, e se assim desejarem aderir ao Plano de Recuperação ou se a Justiça determinar que assim ocorra, os créditos garantidores por cessão fiduciária de recebíveis legalmente constituída receberão o mesmo tratamento.

5. EFEITOS DO PLANO DE RECUPERAÇÃO JUDICIAL HOMOLOGADO

5.1. VINCULAÇÃO DO PLANO DE RECUPERAÇÃO JUDICIAL

As disposições do Plano de Recuperação Judicial vinculam a **ROBISA.**, seus credores e os seus respectivos cessionários e ou sucessores, a partir da homologação judicial do Plano de Recuperação Judicial.

5.2. CONFLITO COM DISPOSIÇÕES CONTRATUAIS

Na hipótese de haver conflito entre as disposições deste Plano de Recuperação Judicial e aquelas previstas nos contratos celebrados com quaisquer credores anteriormente ao pleito recuperacional, em relação a quaisquer obrigações da **ROBISA.**, sócios, administradores e ou garantidores (avalistas, fiadores e devedores solidários), especialmente, mas não exclusivamente, as de dar, fazer, não fazer, prevalecerão as disposições contidas no Plano de Recuperação Judicial, sempre, sendo que o não exercício de quaisquer das prerrogativas e/ou medidas ora estabelecidas neste Plano de Recuperação Judicial, não poderá e não deverá ser interpretado, por qualquer credor, como novação, desistência ou renúncia de direito.

5.3. PROCESSOS JUDICIAIS

Exceto se previsto de forma diversa neste Plano de Recuperação Judicial, os credores sujeitos a este Plano de Recuperação Judicial não mais poderão, a partir da aprovação do Plano de Recuperação Judicial, com o que concordam expressamente:

- a) Ajuizar ou prosseguir em qualquer ação ou processo judicial de qualquer tipo relacionado a qualquer crédito contra a **ROBISA.**, sujeitos a este Plano de Recuperação Judicial, seja em face da **ROBISA.**, **e/ou dos respectivos garantidores de tais créditos;**
- b) Executar qualquer sentença judicial, decisão judicial ou sentença arbitral contra a **ROBISA.**, e/ou dos respectivos garantidores, relacionada a qualquer crédito contra a **ROBISA.**, sujeitos a este Plano de Recuperação Judicial;
- c) Requerer arresto ou penhora de quaisquer bens da **ROBISA.**, e/ou de quaisquer garantidores de créditos da Recuperanda.
- d) Criar, aperfeiçoar ou executar qualquer garantia real sobre bens e direitos da **ROBISA.**, e/ou de quaisquer garantidores da Recuperanda.
- e) Reclamar qualquer direito de compensação contra qualquer valor devido pela

ROBISA, e/ou respectivos garantidores, com seus créditos; e

f) Buscar satisfazer seus créditos por quaisquer outros meios.

Todas as execuções ou ações monitórias ou de cobrança judiciais em curso em face da **ROBISA**, e/ou de quaisquer garantidores da Recuperanda, relativas aos créditos sujeitos aos efeitos deste Plano de Recuperação Judicial (todos os créditos cujos fatos geradores tenham ocorrido antes da distribuição do pleito recuperacional, mesmo que consolidados depois dele) serão extintas, e as penhoras e constrições existentes serão, em consequência, liberadas, o mesmo se aplicando face aos garantidores, devedores solidários, avalistas e ou fiadores da **ROBISA**.

Serve este Plano de Recuperação Judicial, com as respectivas listas de credores e de créditos, juntamente com a decisão homologatória deste Plano de Recuperação Judicial, documento bastante para autorizar a **ROBISA**, a peticionar pela extinção das ações nos termos do parágrafo anterior.

5.4. MODIFICAÇÃO DO PLANO DE RECUPERAÇÃO JUDICIAL

Alterações, modificações ou aditamentos ao Plano de Recuperação Judicial poderão ser propostos pela **ROBISA**, vis à vis com a evolução do seu desempenho, consoante previsões expressas no Plano de Recuperação Judicial, o que poderá ocorrer a qualquer momento após a homologação judicial do Plano de Recuperação Judicial, desde que:

- a) Tais aditamentos, alterações ou modificações sejam submetidas à votação soberana em Assembleia de Credores;
- b) Sejam aprovadas pela **ROBISA**;
- c) Seja atingido o quórum de aprovação exigido pelos artigos 45 e 58, *caput* e parágrafo 1º, da Lei 11.101/05.

5.5. EVENTO DE DESCUMPRIMENTO DO PLANO DE RECUPERAÇÃO JUDICIAL

Este Plano de Recuperação Judicial será considerado descumprido apenas na hipótese de mora, assim considerada o não pagamento cumulativo de duas parcelas consecutivas previstas no Plano de Recuperação Judicial.

Para esse fim, a mora só restará caracterizada se, vencida a parcela, a **ROBISA** for notificada pelos credores, com prazo de 30 dias para purga da mora. A notificação só será considerada válida se for endereçada para o endereço do principal estabelecimento da **ROBISA**.

5.6. CESSÕES

Os credores poderão ceder seus créditos a outros credores ou a terceiros. A cessão produzirá efeitos desde que

- a) A **ROBISA** seja informada
- b) Os cessionários recebam e confirmem o recebimento de uma cópia do Plano de Recuperação Judicial, reconhecendo que o crédito cedido estará sujeito às suas disposições mediante homologação judicial do Plano de Recuperação Judicial.

6. CONSIDERAÇÕES FINAIS

A **JM LIMA**, contratada para elaborar o Plano de Recuperação Judicial de Recuperação e dar seu parecer sobre a viabilidade econômico financeira da **ROBISA**, acredita que as informações constantes neste Plano de Recuperação Judicial de Recuperação evidenciam que a **ROBISA**, é viável e rentável.

As projeções financeiras, juntamente com as ações tomadas e as estratégias sugeridas para a reestruturação do negócio indicam o potencial de geração de caixa das empresas e consequentemente a capacidade de amortização da dívida.

O presente plano foi desenvolvido para atender, dentre outras coisas, os princípios gerais de direito, as normas da Constituição Federal, as regras de ordem pública e a Lei nº 11.101/2005. A **JM LIMA** acredita que todos os credores terão maiores benefícios com a implementação deste Plano de Recuperação Judicial, uma vez que a proposta aqui analisada não agrega nenhum risco adicional aos credores.

Observe-se que alguns credores já estão ativos em suas áreas de fornecimento junto a **ROBISA**, em uma condição totalmente virtuosa e com seus novos créditos sendo pagos em dia sem prejuízo de continuidade.

Desta forma informamos que após o cumprimento dos artigos 61 e 63 da Lei 11.101/2005, a **ROBISA**, compromete-se a honrar com os demais pagamentos no prazo e na forma de seu Plano de Recuperação Judicial devidamente homologado.

6.1. ESCLARECIMENTO ESSENCIAL

O passivo fiscal da Recuperanda será objeto de pleito de parcelamento especial, com base na lei 11.101/05 e sua melhor interpretação.

Até que lei específica de parcelamento para fins de recuperação judicial venha a ser promulgada – lei que atenda os preceitos constitucionais – estabeleceu o artigo 155-A, parágrafo quarto, do CTN que seriam aplicadas as leis gerais de parcelamento ao devedor em recuperação judicial.

Em virtude da lei 11.101/05, da finalidade social da empresa, dos princípios da igualdade, da função social da propriedade, do devido processo legal e da ampla defesa e da preservação da atividade empresarial viável, a Recuperanda espera que – com a aprovação do Plano em AGC e homologação da mesma – com a consequente concessão da recuperação judicial, o Douto Juiz Recuperacional declare o direito da Recuperanda a acessar do melhor parcelamento tributário vigente para o Ente da Federação, independentemente do ramo de atuação da empresa, decisão declaratória esta que espera seja acatada pelos órgãos competentes.

Engenheiro Paulo de Frontin /RJ, 13 de Março de 2019.


João Carlos de Lima Neto

CORECON: 27.499-2 - 2ª Região - SP

C.R.C.: SP-134.653/0-2

JMLIMA Assessoria Econômico e Financeira S/C Ltda.

CORECON: 4140 - 2ª Região - SP

Proponentes:


ROBISA INDÚSTRIA E COMÉRCIO DE MATERIAL HOSPITALAR LTDA.

ANEXO I – PROJEÇÃO DE RESULTADO E FLUXO DE CAIXA C/ DESÁGIO

VALORES EXPRESSOS EM R\$ MILHARES	TOTAL ANO I		TOTAL ANO II		TOTAL ANO III		TOTAL ANO IV		TOTAL ANO V		TOTAL ANO VI		TOTAL ANO VII		TOTAL ANO VIII		TOTAL ANO IX		TOTAL ANO X	
	R\$	%																		
(=) RECEITA OPERACIONAL BRUTA	30.300	114,4%	30.906	114,4%	31.524	114,4%	32.155	114,4%	32.798	114,4%	33.454	114,4%	34.123	114,4%	34.805	114,4%	35.502	114,4%	36.212	114,4%
Faturamento	30.300		30.906		31.524		32.155		32.798		33.454		34.123		34.805		35.502		36.212	
(-) DEDUÇÕES DA RECEITA BRUTA	(3.818)	-14,4%	(3.894)	-14,4%	(3.972)	-14,4%	(4.052)	-14,4%	(4.133)	-14,4%	(4.215)	-14,4%	(4.299)	-14,4%	(4.385)	-14,4%	(4.473)	-14,4%	(4.563)	-14,4%
Impostos	(3.818)		(3.894)		(3.972)		(4.052)		(4.133)		(4.215)		(4.299)		(4.385)		(4.473)		(4.563)	
(=) RECEITA OPERACIONAL LÍQUIDA	26.482	100,0%	27.012	100,0%	27.552	100,0%	28.103	100,0%	28.665	100,0%	29.239	100,0%	29.823	100,0%	30.420	100,0%	31.028	100,0%	31.649	100,0%
(-) VARIÁVEIS DE VENDA	(1.566)	-5,9%	(1.597)	-5,9%	(1.629)	-5,9%	(1.662)	-5,9%	(1.695)	-5,9%	(1.729)	-5,9%	(1.764)	-5,9%	(1.799)	-5,9%	(1.835)	-5,9%	(1.872)	-5,9%
Comissões Sobre as Vendas	(443)		(451)		(460)		(470)		(479)		(489)		(498)		(508)		(519)		(529)	
Logística	(1.123)		(1.146)		(1.169)		(1.192)		(1.216)		(1.240)		(1.265)		(1.290)		(1.316)		(1.343)	
(-) CUSTO VARIÁVEL DE REPOSIÇÃO	(19.732)	-74,5%	(20.127)	-74,5%	(20.529)	-74,5%	(20.940)	-74,5%	(21.359)	-74,5%	(21.786)	-74,5%	(22.221)	-74,5%	(22.666)	-74,5%	(23.119)	-74,5%	(23.582)	-74,5%
Custo do Produto Vendido	(19.732)		(20.127)		(20.529)		(20.940)		(21.359)		(21.786)		(22.221)		(22.666)		(23.119)		(23.582)	
(=) MARGEM DE CONTRIBUIÇÃO	5.184	19,6%	5.288	19,6%	5.394	19,6%	5.502	19,6%	5.612	19,6%	5.724	19,6%	5.838	19,6%	5.955	19,6%	6.074	19,6%	6.196	19,6%
(-) DESPESAS OPERACIONAIS	(3.420)	-12,9%	(3.488)	-12,9%	(3.558)	-12,9%	(3.629)	-12,9%	(3.702)	-12,9%	(3.776)	-12,9%	(3.851)	-12,9%	(3.928)	-12,9%	(4.007)	-12,9%	(4.087)	-12,9%
COMERCIAIS	(94)		(96)		(98)		(100)		(102)		(104)		(106)		(108)		(110)		(113)	
ADMINISTRATIVAS	(1.837)		(1.874)		(1.911)		(1.950)		(1.989)		(2.028)		(2.069)		(2.110)		(2.153)		(2.196)	
COM PESSOAL	(1.488)		(1.518)		(1.549)		(1.580)		(1.611)		(1.643)		(1.676)		(1.710)		(1.744)		(1.779)	
(=) RESULTADO OPERACIONAL	1.764	6,7%	1.800	6,7%	1.836	6,7%	1.872	6,7%	1.910	6,7%	1.948	6,7%	1.987	6,7%	2.027	6,7%	2.067	6,7%	2.109	6,7%
(-) RESULTADO FINANCEIRO	(712)	-2,7%	(726)	-2,7%	(741)	-2,7%	(755)	-2,7%	(771)	-2,7%	(786)	-2,7%	(802)	-2,7%	(818)	-2,7%	(834)	-2,7%	(851)	-2,7%
Receitas e Despesas Financeiras	(712)		(726)		(741)		(755)		(771)		(786)		(802)		(818)		(834)		(851)	
(=) RESULT. ANTES DA CSLL e IRPJ	1.053	4,0%	1.074	4,0%	1.095	4,0%	1.117	4,0%	1.139	4,0%	1.162	4,0%	1.185	4,0%	1.209	4,0%	1.233	4,0%	1.258	4,0%
CSLL e IR	(227)		(232)		(237)		(242)		(247)		(253)		(258)		(264)		(270)		(275)	
LUCRO (PREJUÍZO) LÍQUIDO DO EXERCÍCIO	826	3,1%	842	3,1%	858	3,1%	875	3,1%	892	3,1%	910	3,1%	927	3,1%	945	3,1%	964	3,1%	983	3,1%
CALCULO DO EBITDA																				
RECEITA LÍQUIDA	26.482		27.012		27.552		28.103		28.665		29.239		29.823		30.420		31.028		31.649	
RESULTADO OPERACIONAL	1.764		1.800		1.836		1.872		1.910		1.948		1.987		2.027		2.067		2.109	
(+) DEPRECIAÇÃO/AMORTIZAÇÃO	1.764	6,7%	1.800	6,7%	1.836	6,7%	1.872	6,7%	1.910	6,7%	1.948	6,7%	1.987	6,7%	2.027	6,7%	2.067	6,7%	2.109	6,7%
EBITDA	3.528	13,3%	3.600	13,3%	3.672	13,3%	3.744	13,3%	3.820	13,3%	3.896	13,3%	3.974	13,3%	4.054	13,3%	4.134	13,3%	4.218	13,3%
PROJEÇÃO DE DESGASTOS C/DESGASTO																				
SALDO INICIAL	-		776		782		804		843		899		973		1.121		1.286		1.470	
Entradas	30.300		30.906		31.524		32.155		32.798		33.454		34.123		34.805		35.502		36.212	
Saídas	(29.524)		(30.900)		(31.502)		(32.116)		(32.742)		(33.380)		(33.975)		(34.640)		(35.317)		(36.009)	
Custos e Despesas	(29.248)		(29.833)		(30.429)		(31.038)		(31.659)		(32.292)		(32.938)		(33.596)		(34.268)		(34.954)	
Amortização/Divida Desagio	(50)		(836)		(836)		(836)		(836)		(836)		(836)		(836)		(836)		(836)	
CSLL e IRPJ	(227)		(232)		(237)		(242)		(247)		(253)		(258)		(264)		(270)		(275)	
SALDO FINAL	776		782		804		843		899		973		1.121		1.286		1.470		1.673	