



## Credores precisam ser atuantes em recuperação judicial de empresas

Empresas relevantes na cadeia de distribuição de medicamentos e produtos médicos pediram recuperação judicial no passado recente. São empresas que cresceram com o apoio da indústria, turbinadas por crédito bancário e de fornecedores incrementando *market share* com prazos de pagamento cada vez mais longos para seus clientes. Essa lógica criou uma ciranda financeira em que, para sustentar o crédito, se fazia necessário aumentar *market share*, que demandava mais crédito. E assim por diante.

Muitos anos atrás, na vigência da Lei de Falências e Concordatas, já vimos esse *script* no setor de eletroeletrônicos. A concentração da distribuição, especialmente no mercado de medicamentos, gerou a situação em que a indústria se vê hoje ameaçada, caso os planos de recuperação judicial dessas empresas não sejam aprovados ou cumpridos, com a consequente decretação de suas falências, levando não só à perda do crédito, mas, também, a uma maior concentração de poder de mercado nas mãos dos distribuidores sobreviventes, que também não têm uma situação financeira confortável.

Tal contexto vem induzindo a indústria a aprovar sem maiores considerações os planos de recuperação judicial apresentados ou a ser leniente em caso de descumprimento dos planos aprovados. Nenhuma das duas opções nos parece eficaz para sanear tais empresas ou este mercado, pois podem resultar em insucesso desses mesmos planos no médio prazo e risco sistêmico tão logo expirem os longos prazos de carência que são embutidos nesses planos.

Em nossa atuação em recuperações judiciais temos visto dois comportamentos que viabilizam esse posicionamento complacente dos credores: o entendimento dos agentes financeiros de que “perdido, perdido e meio”, segundo o qual mais vale dar uma chance para o credor tentar pagar alguma coisa do que já assumir a perda total dos créditos; e o da indústria, que se satisfaz com o *mea culpa* e promessas de profissionalização/responsabilidade fiscal dos fundadores dessas empresas.

Nenhum desses comportamentos está conforme o racional por trás da Lei 11.101/2005 ou seu objetivo, que é a preservação da empresa saudável e não a mera sobrevivência da empresa moribunda.

A vivência gerou um aprendizado empírico da antiga concordata cujas lições são:

- 1) a recuperação da saúde de uma empresa exige na maioria das vezes reengenharia financeira ou gerencial ou ambas;
- 2) o juiz, salvo exceções com dons de nascença, não é capacitado para implementar reengenharia gerencial;
- 3) muitas vezes a direção não é capaz de realizar o *turn around* da empresa sozinha, por mais prazo que tenha (convenhamos: nenhuma concordata durava os 2 anos previstos na lei);
- 4) os credores muitas vezes estão dispostos a assumir parte das perdas em prol de um pagamento parcial e da continuidade de seu cliente (o que era amplamente feito através da compra fraudulenta de créditos



com deságio por prepostos do devedor).

O pragmatismo levou à absorção dessas lições, condensadas na sistemática da lei de recuperações judiciais, que reserva para o juiz o papel de fiscal da lei, para a assembleia de credores a aprovação do plano de recuperação judicial e para a direção da empresa o papel de executora do plano. Do ponto de vista de governança, durante a execução do plano, os acionistas da empresa são os credores que nela investiram as perdas que assumiram no próprio plano.

Porém, aos credores não está reservado apenas o papel passivo de aprovar o plano apresentado ou decretar a quebra da empresa, prejudicial para todos. Aos credores está reservado o papel fundamental de contribuir para que o plano de recuperação, verdadeiro plano de negócios da recuperanda, seja aperfeiçoado, de modo a aumentar as chances de uma recuperação bem-sucedida de uma empresa insolvente e com graves dificuldades de crédito.

Hoje, infelizmente, nos deparamos muitas vezes com credores que não fazem análise de viabilidade do plano de negócios apresentado pelo devedor e deixam a liderança do processo de recuperação judicial nas mãos do próprio devedor, que pode ou não ter a motivação de salvar a empresa e provavelmente não tem as condições de fazê-lo sozinho, por mais tempo que tenha.

Não basta tirar as empresas da UTI com a aprovação do plano. Para garantir a recuperação, os credores precisarão colocar a mão na massa, para o aperfeiçoamento do plano de recuperação judicial, disponibilizando capacidade de avaliação de cenários, planejamento, criação de metas etc.

**Date Created**

25/02/2010