

ALGORITMO PARA O *TURNAROUND* DE EMPRESAS: ANÁLISE DA VANTAJOSIDADE DE USO DO INSTITUTO DA RECUPERAÇÃO JUDICIAL

SAUL MARQUES SASTRE

RESUMO

Como saber quando a adesão ao Instituto da Recuperação Judicial, instituído pela Lei 11.101/05 é vantajosa, para empresas brasileiras em crise econômico/financeira? Catalisada por esta dúvida, a presente investigação, elaborada por meio da abordagem de *Design Science Research*, procura apresentar alguns parâmetros lógicos, para subsidiar a decisão de empreendedores. Em seu ineditismo, apresenta a possibilidade do desenvolvimento de um algoritmo para definir a vantajosidade ou não, quando a adesão ao programa de recuperação judicial, analisando aspectos tangíveis e intangíveis. Ao final, é realizada a aplicação do algoritmo nas mesmas empresas pesquisadas, para assim testar a usuabilidade da ferramenta, indicando estudos futuros.

Palavras-chave: Crise econômico/financeira; Gestão de crise; Recuperação Judicial; Vantajosidade.

ABSTRACT

How to know when joining the Judicial Recovery Institute, established by Law 11.101/05, is advantageous for Brazilian companies in economic/financial crisis? Catalyzed by this doubt, the present investigation, elaborated through the Design Science Research approach, seeks to present some logical parameters, to subsidize the decision of entrepreneurs. In its originality, it presents the possibility of developing an algorithm to define the advantage or not, when joining the judicial recovery program, analyzing tangible and intangible aspects. At the end, the application of the algorithm is carried out in the same researched companies, in order to test the usability of the tool, indicating future studies.

Key Words: Economic/financial crisis; Crisis management; Judicial Recovery; Advantage.

1 - INTRODUÇÃO

O Instituto da Recuperação Judicial, estabelecido pela lei 11.101/05, bem como as alterações trazidas pela lei 14.112/20 é a opção legal que o Estado brasileiro proporciona às empresas em dificuldades de gestão, para que possam recuperar a saúde econômico-financeira do negócio.

Anteriormente, em termos de legislação, o empreendedor brasileiro, em caso de dificuldades de gestão, podia se beneficiar de uma lei de 1908, (Lei 2.024/1908) e de um decreto de 1929 (Decreto 5.746/1929), onde o juiz homologava através de sentença um plano de concordância entre credores e devedores, a famosa “concordata” (SACRAMONE, 2021).

Em 1945, foram revogadas a lei 2024/1908 e o decreto 5.746/1929 e a legislação que passou a vigorar foi o decreto lei 7.601/1945, conhecido como “Lei de Falências”, cessando o império da teoria contratualista como fundamento das concordatas e imperando a teoria da concordata por sentença, quando o acordo não mais teve a participação de credores, apenas do juiz (ARAÚJO, 2005)

O decreto lei 7.601/1945 perdurou no Brasil por 70 anos, foi inspirado na legislação Italiana, cujo cerne era o cumprimento da obrigação, todavia, posteriormente, começou a colecionar ineficácia, pois segundo o decreto, sua petição inicial, deveria apresentar informações contábeis, sem garantias reais, obtendo assim, ao crivo do juiz, a autorização para pagar em dois anos suas dívidas (WUNDERLICH, 2021).

Praticamente 90% das empresas que entravam em concordata, em um par de anos, acabavam em estado de falência e o que sobrava de seus ativos, para sanar as dívidas, restavam depreciados (SACRAMONE, 2021).

No início da década de 90, foi formada comissão para elaborar nova lei de falências e em 06 de julho de 2004, após ampla tramitação em *stakeholders* diversos, teve sua redação final aprovada. Em 09 de fevereiro de 2005 o projeto sofreu Sansão Presidencial e passou a vigorar no Brasil, transformando-se em Lei. Em 2020, teve uma atualização por meio da lei 14.112/20, trazendo soluções para insolvência das empresas brasileiras.

Atualmente, a nova lei de falências, pode ser uma oportunidade legal para empresas brasileiras de todos os portes, buscarem uma forma de resolver seus problemas econômico-financeiros, e não mais um caminho funesto e depreciativo para sepultar um negócio, como ditava o *mindset* do século XX.

Todavia, ainda restam dúvidas, por parte dos empreendedores, para saber qual a situacional ideal, para ter efetiva vantajosidade do benefício deste instituto jurídico.

As contribuições dessa pesquisa se justificam, por apresentar um olhar mais aprofundado do instituto da recuperação judicial e da mesma forma, analisar possibilidades de *turnaround* de empresas com dificuldades de gestão, para assim, poder ter um horizonte menos incerto, com vantagens e desvantagens delineadas, com o intuito de minimizar a ingestão do remédio amargo que é a recuperação efetiva de um negócio. Dessa forma, apresenta-se o seguinte problema de pesquisa: **Diante da lei 11.101/05, como saber quando é vantajoso para uma organização brasileira, se beneficiar do Instituto brasileiro de recuperação judicial?**

Sendo assim, o objetivo geral desta pesquisa é apresentar um método, em forma de *algoritmo*, que facilite a tomada de decisão, por parte de empresas em dificuldades Econômico-financeira, quanto ao uso ou não, do benefício do Instituto brasileiro de recuperação judicial, estabelecido na LEI 11.101/05.

Os objetivos específicos são três:

- 1) Estudar empresas que tiveram problemas de ordem econômico-financeiro e se utilizaram do Instituto da Recuperação Judicial como alternativa de superar a crise;
- 2) Analisar a lei 11.101/05, no que se refere a benefícios e desafios estabelecidos pelo instituto jurídico da Recuperação Judicial e;
- 3) Procurar demonstrar, através de uma ferramenta analítica, quando empresas com dificuldades econômico-financeiro, terão vantagens de fazer uso do Instituto de recuperação brasileiro de recuperação judicial.

Algumas hipóteses surgem para responder ao problema de pesquisa:

Hipótese 1 – Diante da complexidade dos negócios brasileiros, inexistência de possibilidade de analisar previamente a vantajosidade do benefício da utilização do Instituto brasileiro de recuperação judicial e extrajudicial;

Hipótese 2 – É possível estabelecer critérios básicos que indiquem vantagens e desvantagens, que facilitem a decisão do empreendedor sobre, se deve ou não se utilizar dos benefícios da lei 11.101/05.

Hipótese 3 – A lei 11.101/05 é vantajosa e deve sempre ser utilizada pelo empreendedor em caso de severas dificuldades econômico-financeira.

A partir disso, é possível passarmos para o referencial teórico.

2 - REFERENCIAL TEÓRICO

O presente referencial teórico aborda sobre a origem das crises econômico-financeira de empresas, trazendo uma abordagem científica da administração de negócios, posteriormente apresenta a finalidade da Lei 11.101/05, em especial sobre o instituto da recuperação judicial e por fim, exhibe pontos de atenção que servirão de base para a metodologia.

2.1 - EMPRESAS EM CRISE ECONÔMICO-FINANCEIRA

O que nos trouxe até aqui, não vai nos levar adiante, essa máxima de Goldsmith (2010), ilustra os desafios das organizações do século XXI: Se reinventar a todo o momento para ser eficaz e sobreviver em um mundo de transformações.

Quando uma organização perde a capacidade de atuar com eficácia, é possível dizer que perdeu sua capacidade de competir (STÁBILE, ANDRADE E SANTOS, 2017). Competitividade é ter eficiência técnica nos seus processos produtivos e de gestão, combinados com fatores preço, qualidade e diferenciação da concorrência (HAGUENAUER, 1983).

A perda de competitividade, pode ser acarretada pela empresa, não estar atenta as nuances e turbulências do mercado. Nota-se que organizações competitivas desenvolveram competências para saber lidar com turbulência ambientais, a exemplo de ter a capacidade de criar valor mesmo em cenários desfavoráveis, tendo em vista a adaptação em lidar com mudanças, visualizar oportunidades nas adversidades, estando sempre prontas para antecipar mudanças e catalisar recursos (STÁBILE, ANDRADE E SANTOS, 2017).

Outros fatores que influenciam a competitividade e a sobrevivência de uma organização é ter na sua cultura, a geração de caixa para poder suportar eventualidades. Também invariavelmente, procuram sempre monitorar o ambiente que estão inseridas. Não discutem qualidade, pois contam com excelência operacional e estrutura flexível com a capacidade de alocar recursos de acordo com as demandas de mercado. Fazem gestão de risco para minorar problemas de inadimplência (SULL E ESCOBARI, 2004); (WOOD E CALDAS, 2007).

O desafio na gestão do século XXI, está na capacidade de alinhar o modelo de gestão com as turbulências ambientais, buscando assim, novas ferramentas tecnológicas, nichos de mercado, gerenciamento de processos e a integração entre cadeia de valor entre empresa, cliente e fornecedor (DORNELAS, 2018); (FABRETE, 2019), sendo fundamental encontrar indicadores (KPI - Indicadores de desempenho chave) para auxílio do monitoramento da performance organizacional (FREEMAN, 1984), entre eles o *Ebitda*.

Ebitda em inglês significa *Earnings Before Interest, Taxes, Depreciation and Amortization*, ou seja: Avalia o resultado operacional do negócio e indica, com precisão, se a empresa está ganhando ou perdendo dinheiro a cada período analisado (ROSS, 2013). Para calcular o *Ebitda*, basta somar ao lucro líquido da empresa (o que sobra para o empresário/acionista), mais as receitas ou despesas com juros, impostos, depreciações, amortizações do período analisado. Se der positivo, a empresa está conseguindo pagar suas contas, ou seja, está ganhando mais do que gastando. Se der negativo, a empresa está acumulando dívidas (RABELO FILHO, 2022).

Quando isso acontece, inicia-se ou se aumenta uma crise, sendo necessário novos paradigmas de gestão, podendo ser uma alternativa para sair da crise, o Instituto de Recuperação Judicial.

2.2 - A FINALIDADE DA LEI 11.101/05

Segundo Falconi, (2009) o primeiro objetivo de uma organização é gerar riqueza para seus empresários/ empreendedores, o segundo é atender bem seus clientes, o terceiro é atender bem seus colaboradores e por fim, proporcionar bem-estar social, através de práticas sustentáveis. O autor frisa a importância do estado de excelência dessas premissas, a começar pelo bem-estar social que, conseqüentemente vai ampliar o a satisfação dos colaboradores, dos clientes e do resultado financeiro da organização, situação que promove o empreendedor, não só, a simples dono de negócio, mas o ponto central da atividade econômica de um país (SCHUMPETER, 1934), situação que nem sempre foi assim.

Até o século XIX, o conceito de empresário/ empreendedor estava apenas relacionado a meras teorias econômicas, todavia, a partir do século XX, o empreendedorismo passou a ser objeto de estudo das ciências sociais, fato que possibilitou ampliar pesquisas para diversas áreas do conhecimento (DOLABELA, 2008), fazendo uma organização ganhar um *up grade* na sua importância social.

Atualmente, entende-se que uma empresa é fonte geradora de bem-estar social e que a atividade empresarial é um desenvolvedor e circulador de riquezas, não só para seus empreendedores, como também para seus clientes/ consumidores, colaboradores e a sociedade em geral: Aumentam a concorrência, geram oferta de produtos, postos de trabalho e o desenvolvimento nacional (SACRAMONE, 2021).

Não há dúvidas sobre importância das organizações para o desenvolvimento de uma nação (KAPLAN E NORTON, 2006) e quando uma empresa enfrenta determinada crise econômico-financeira, várias podem ser as vítimas, tais como: empregados, credores, investidores, fornecedores e o governo/ sociedade, que deixa de arrecadar e se beneficiar dos tributos gerados e não honrados (CHAVES, 2021).

Nesse contexto, o Estado brasileiro, com sensibilidade, entendeu que precisava melhorar sua atuação com organizações em crise, apresentando a lei 11.101/05, que tem como norte constitucional, previsto no seu art. 170: O princípio da função da empresa e o da função social, a fim de garantir o bem-estar social (BRASIL, 1988) e no que tange a recuperação judicial, tem como princípios estabelecidos na em seu art. 47 e resume-se assim o bem jurídico tutelado: preservação da empresa, proteção aos trabalhadores e preservação do interesse dos credores (BRASIL, 2005); (TOMAZETTE, 2017), tornando-se imperioso para esta pesquisa, um olhar mais acurado no Instituto de recuperação judicial que a legislação normatiza.

2.3 - O INSTITUTO DE RECUPERAÇÃO JUDICIAL

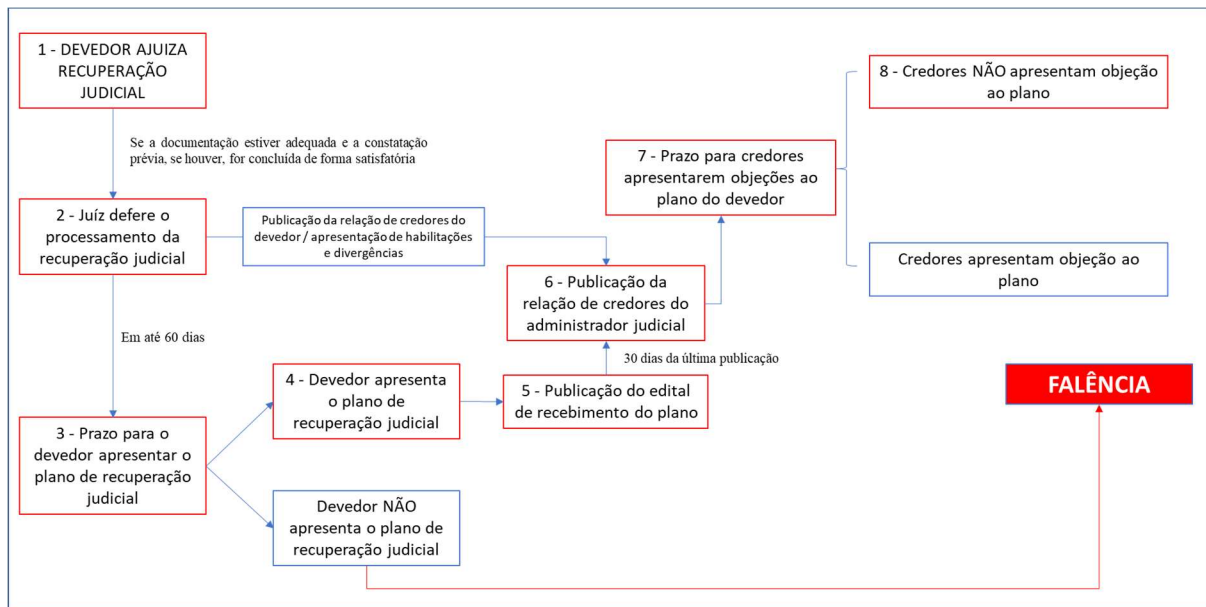
O artigo 2 da Lei 11.101/05, apresenta como premissa a quem se aplica a referida legislação, o empresário e a sociedade empresária, excluindo empresa pública e sociedade de economia mista e; Instituição financeira pública ou privada, cooperativa de crédito, consórcio, entidade de previdência complementar, sociedade operadora de plano de assistência à saúde, sociedade seguradora, sociedade de capitalização e outras entidades legalmente equiparadas às anteriores. (CRUZ, 2019); (TEIXEIRA, 2019).

O Instituto de Recuperação Judicial, está previsto, no decorrer da lei 11.101/05, em especial nos artigos 47 a 69. Por ser considerada uma atividade complexa, recuperar empresas, exige a intervenção de uma equipe de profissionais multidisciplinares, cujos meios estão listados no art. 50 da referida lei. (COELHO, 2016)

A defesa da empresa no tribunal, deve ser carreada por um advogado, assessorado por profissionais de contabilidade, administração, engenharia, entre outros, dependendo do ramo do negócio, que se utilizarão de ferramentas e tecnologias diversas, cujo fim é ressuscitar a atividade econômica (BRASIL, 2005); (LÚCIO e GONÇALVES, 2021).

O juiz, atuará no processo, a partir da primeira petição, ferramenta necessária para subsidiar o magistrado, para o devido processo legal, obedecendo um fluxograma. Para facilitar a didática do fluxo estabelecido pela legislação, dividimos em três partes, conforme as figuras 1, 2 e 3:

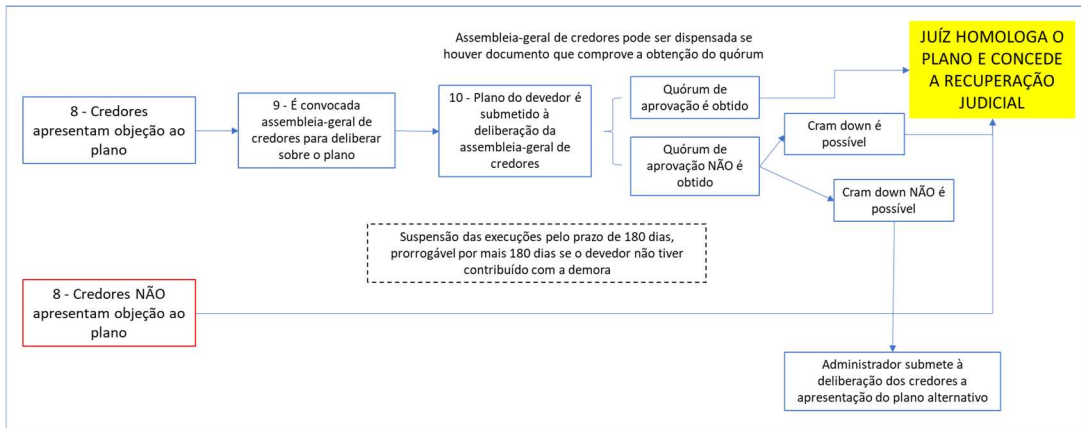
Figura 1: Fluxograma de uma recuperação judicial – Parte 1



Fonte: (BRASIL, 2005) adaptado pelo autor

O primeiro passo para uma recuperação judicial é o ajuizamento da recuperação, ao qual, se estiver com a documentação adequada, deverá ser deferida pelo Juiz. O devedor terá até 60 dias para apresentar o plano. O primeiro risco de ter a falência decretada é a não apresentação do plano no tempo hábil. No caso, apresentando o plano, será feita a publicação do edital de recebimento. Em ato contínuo, até trinta dias, é feita a publicação da relação de credores do administrador judicial, onde se abre o prazo para apresentação de objeções ou não do plano (BRASIL, 2005).

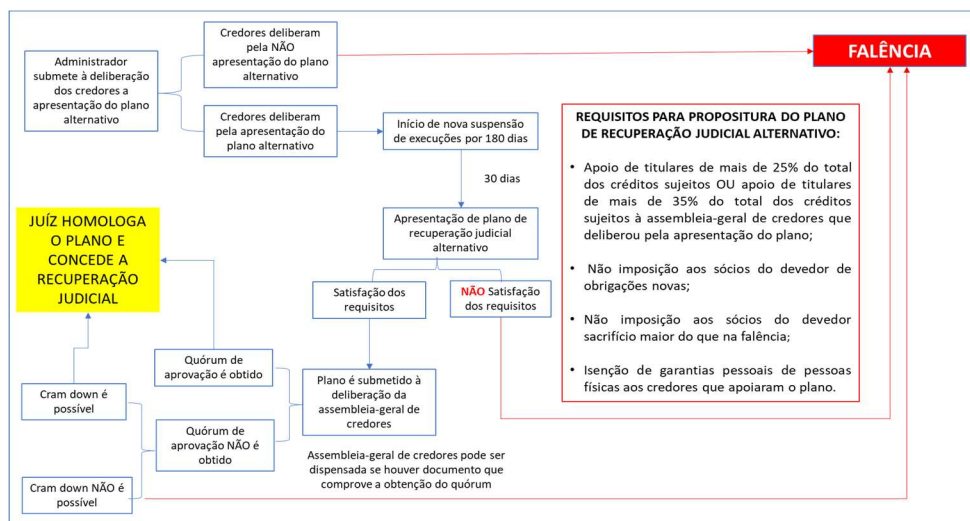
Figura 2: Fluxograma de uma recuperação judicial – Parte 2



Fonte: (BRASIL, 2005) adaptado pelo autor

Na segunda etapa da figura, apresenta a sequência após a objeção, ou não por parte dos credores. Não havendo objeção, não se faz necessário a assembleia geral de credores e o juiz já pode homologar o plano e conceder a recuperação judicial. Havendo objeção ao plano, é convocada assembleia e o plano do devedor é submetido a deliberação dos credores. Se houver quórum para aprovação ou se o *cram down* for possível, o juiz homologará o plano e concederá a recuperação judicial. Se não houver quórum para aprovação, ou se o *cram down* não for possível, o administrador submete a deliberação dos credores a apresentação do plano alternativo. Após a objeção ou não do plano, o devedor terá a suspensão das execuções por 180 dias, prorrogáveis por igual período, se não houver obstaculização ao plano por parte dele.

Figura 3: Fluxograma de uma recuperação judicial – Parte 3



Fonte: (BRASIL, 2005) adaptado pelo autor

Na terceira etapa da figura, apresenta a sequência após o administrador deliberar aos credores a apresentação de um plano alternativo. Caso os credores optem pela não apresentação de um plano alternativo, será convocada falência. Na opção de apresentação de plano alternativo, novo prazo de 180 dias será concedido para suspensão das execuções e em trinta dias o novo plano deverá ser apresentado, atendendo determinados requisitos. A não satisfação dos requisitos será decretada falência. A satisfação dos requisitos, permitirá que o plano seja submetido a nova assembleia de credores. Se houver quórum para aprovação ou se o *cram down* for possível, o juiz homologará o plano e concederá a recuperação judicial. Se não houver quórum para aprovação, ou se o *cram down* não for possível, será convocada falência do devedor.

As micro e pequenas empresas possuem atenção especial nos artigos 70 a 72, da Lei 11.101/05, estabelecendo alguns diferenciais estabelecidos para empresas de maior porte, entre eles: Das dívidas elencadas, a possibilidade do parcelamento em até 36 (trinta e seis) parcelas mensais, iguais e sucessivas, acrescidas de juros equivalentes à taxa Sistema Especial de Liquidação e de Custódia – SELIC; Carência de 180 (cento e oitenta dias) para pagar a primeira parcela; Necessidade de autorização judicial para aumentar despesas ou contratar empregados; Não haverá assembleia de credores e; Será decretada falência se houver objeções de credores titulares de mais da metade de qualquer uma das classes previstas no art. 83 da referida lei (Brasil, 2005).

Como pode ser observado, o Instituto de Recuperação Judicial, apresenta uma série de benefícios para as organizações se reestruturarem e seguirem atuando, atendendo princípios Constitucionais, buscando assim o bem de todos, entretanto, é preciso atentar se o momento vivido pela empresa, é o ideal para usufruir da faculdade legal ofertada à organização.

2.4 - PONTOS DE ATENÇÃO DA RECUPERAÇÃO JUDICIAL

A lei 11.101/05 proporciona oportunidades para as empresas recuperarem a saúde econômico-financeiro, principalmente no que se refere a prazo e possibilidade de melhor negociação de dívidas oriundas do negócio, entre outros, entretanto, no momento que se decide protocolar o pedido, atendendo o dispositivo do artigo 51 da referida lei, é preciso estar consciente dos prós e contras da decisão (LÚCIO e GONÇALVES, 2021), afinal existem custos a serem administrados.

Os custos de falência são diretos e indiretos. Os diretos, incluem os honorários dos profissionais envolvidos. Segundo a tabela indicativa da OAB/RS, recomenda-se a cobrança de honorários iniciais de R\$ 11.724,88 e 20% do valor da causa, que é o montante de dívida da empresa. Na prática, em geral, diante do montante expressivo de dívidas, o mercado jurídico pratica entre 10% a 20% do total do passivo da empresa, dividido em parcelas mensais que podem se estender conforme negociação entre as partes, ou seja, não existe um padrão de mercado.

As custas processuais, para R\$ 10.000.000,00 ou mais, de valor de causa, são de R\$ 49.790,00, segundo o site do Tribunal de Justiça do RS. Para causas de R\$ 1.000.000,00 as custas ficam em R\$ 25.000,00 e para causas de R\$ 500.000,00 as custas ficam em R\$ 12.500,00, demonstrando existir uma proporção variável entre 12.500,00 a R\$ 49.790,00 como teto para cobrança de custas. Todavia existe a possibilidade da gratuidade de justiça, que pode ser deferida, tendo em vista a situação financeira da requerente.

Com relação ao administrador Judicial nomeado pelo Juiz, segundo a Lei n. 11.101/2015, em seu art. 24, § 1º, “não poderá exceder 5% do valor devido aos credores submetidos à recuperação judicial”.

Os custos indiretos, são intangíveis, resultantes dos efeitos da decisão, tais como: Conhecimento público, fuga de clientes e fornecedores, dificuldades de obtenção de créditos, possível obstaculização na venda de ativos da empresa, controle judicial que pode acarretar afastamento da direção do negócio, entre outros (ALVES, 2017).

Existe também o risco da análise externa do custo social de uma recuperação judicial. A idiossincrasia a frente do malhete e dos próprios credores, pode entender que liquidar empresas inviáveis, pode ser mais vantajosa para a sociedade, tornando-se medida mais adequada ao desenvolvimento da economia, em virtude da realocação dos recursos produtivos que se encerra (PIMENTA, 2006).

Dívidas tributárias, bem como aquelas que não permitem novação, tais como, credor titular da posição de proprietário fiduciário de bens móveis ou imóveis, de arrendador mercantil, de proprietário ou promitente vendedor de imóvel cujos respectivos contratos contenham cláusula de irrevogabilidade ou irretratabilidade, não estão previstas nos institutos da lei 11.101/05, (BRASIL, 2005) fato que deve ser levado em conta no cálculo da vantajosidade.

Outro fator a ser levado em consideração é o *animus* do empreendedor a frente de uma organização com problemas de solvência. O art. 19 da referida legislação, torna o risco de falência eminente, caso a adesão tenha algum caráter obscuro de natureza fraudulenta (BRASIL, 2005); (COELHO, 2016).

Como conclusão deste referencial teórico, os itens abordados servem de subsídios para as próximas etapas da investigação, permitindo prosseguir para o método de pesquisa.

3 - METODOLOGIA

O Design Science Research (DSR) é definido como estratégia desta pesquisa, cuja finalidade é gerar conhecimento teórico, que resultará na propriedade de desenvolver soluções para problemas práticos, por meio da construção de artefatos ou do aprimoramento dos já existentes. (VAISHNAVI; KUECHLER, 2007)

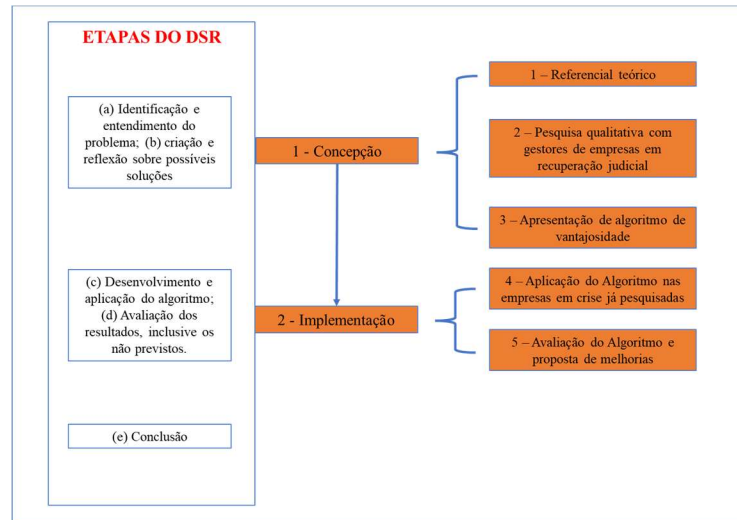
As pesquisas oriundas do uso do DSR, podem ser entendidas como projetos genéricos, os quais necessitam ser bem compreendidos, para assim serem aplicados em diversos contextos, tais como: Constructos, modelos, métodos e implementações/instanciações (VAN AKEN, 2005).

As etapas para o desenvolvimento de uma DSR são: Identificação e entendimento do problema; Criação e reflexão sobre possíveis soluções; Desenvolvimento e aplicação do artefato; Avaliação dos resultados, inclusive os não previstos e; Conclusão. (VAISHNAVI; KUECHLER, 2007)

Este trabalho está alinhado com a DSR, já que busca, em seu objetivo geral, apresentar um método, em forma de *algoritmo*, que facilite a tomada de decisão, por parte de empresas em dificuldades Econômico-financeira, quanto ao uso ou não, do benefício do Instituto brasileiro de recuperação judicial, respondendo assim ao problema de pesquisa.

Esta pesquisa foi dividida em duas etapas: concepção e implementação. Mostra-se na Figura 04, essas etapas e os seus respectivos objetivos.

Figura 4: Etapas de pesquisa



Fonte: elaborado pelo autor a partir de dados da pesquisa

A etapa ‘1- Concepção’ teve como objetivo o entendimento do problema para confecção do Algoritmo de vantajosidade. A parte da concepção não é uma etapa mecânica, mas um processo essencialmente criativo, o que permite a compreensão profunda do problema (VAN AKEN, 2005).

Para isso, realizou-se uma pesquisa bibliográfica, que contou com um coletivo de 36 obras, divididos em artigos, livros e legislações brasileiras, que serviram de base para a confecção do instrumento de pesquisa (apêndice 1). Na seleção das fontes bibliográficas, foram utilizadas palavras-chave conforme a necessidade do assunto, de acordo com a etapa pré-selecionada, que têm como objetivo atender ao problema de pesquisa. Foram considerados artigos científicos de todos os períodos de publicação, todavia, utilizou-se somente artigos completos, publicados em periódicos e disponíveis para download. O período de construção da pesquisa bibliográfica foi em setembro de 2022.

Na sequência, aplicou-se o instrumento, a três diretores de empresas de diversos portes e ramos, que fizeram uso do Instituto de Recuperação Judicial, cujo critério de escolha foi a proximidade com estes profissionais. A pesquisa com os diretores, além de exploratória e qualitativa, teve como procedimento o estudo de multicasos, pois envolveu mais de dois sujeitos analisados (MARTINS, 2000; YIN, 2005). Os dados foram coletados presencialmente, no primeiro semestre de 2023, por meio de entrevista direta e estão disponíveis no apêndice 2.

As perguntas foram feitas por cerca de uma hora com cada diretor. Um termo de confidencialidade foi entregue a cada empresa pesquisada, com o qual ficou acordado que as informações coletadas seriam utilizadas somente para fins acadêmicos e que as identidades das

mesmas e de seus gestores não seriam reveladas e, além disso, todo o material coletado, seria descartado posteriormente, para evitar possíveis cópias não autorizadas. Nesta etapa é apresentada a versão do *Algoritmo*.

A etapa ‘2 – Implementação’ objetivou testar na prática, a aplicação do *Algoritmo*. Foi possível avaliar as informações e utilizá-las como contribuição para avaliar a efetividade e adaptabilidade do *algoritmo* nas próprias empresas pesquisadas primariamente. Diante do exposto, torna-se possível avançar para a próxima seção com a apresentação dos resultados.

4 - RESULTADOS

A sessão de resultados, compõem em 4 partes: a) Apresentação do resultado da pesquisa com as empresas em recuperação judicial; b) Definição e apresentação do esquema do algoritmo; c) Apresentação de um quadro resumo com os pontos de análise da ferramenta e; d) Por fim a aplicação e a avaliação do *Algoritmo*.

4.1 - Apresentação do resultado da pesquisa com as empresas em recuperação judicial

As três empresas pesquisadas compõem uma amostra, cuja finalidade é o auxílio, juntamente com a pesquisa bibliográfica, na concepção do algoritmo de vantajosidade, objeto de estudo desta pesquisa. Os três negócios possuem portes diferentes, todas no Estado do Rio Grande do Sul: uma rede de restaurantes de pequeno porte, tributado pelo Lucro Presumido; Um conglomerado de onze empresas, composta de indústria e comércio de moda couro, tributados pelo Lucro Real e; Uma indústria metalúrgica de médio porte, tributada pelo Lucro Real.

Quanto aos pontos positivos e negativos de ter escolhido a alternativa da Recuperação judicial, podemos destacar no quadro 01:

Quadro 01 – Pontos positivos e negativos da Recuperação Judicial

Empresa	Pontos Positivos	Pontos Negativos
Rede de Restaurantes	<ul style="list-style-type: none"> • Ganho de tempo para poder colocar as contas em dia; • Ganhos com o deságio da 	<ul style="list-style-type: none"> • Imagem da marca que ficou marcada negativamente; • Os gastos com advogados e custas judiciais;

	<ul style="list-style-type: none"> dívida Aprendizado para expansão; 	<ul style="list-style-type: none"> A questão da angústia da assembleia de fornecedores; Separação conjugal
Ind. Com. Moda Couro	<ul style="list-style-type: none"> Ganho de tempo para negociar com fornecedores; Ganhos com o deságio da dívida; Melhor negociação da dívida tributária 	<ul style="list-style-type: none"> Afastamento do diretor principal por determinação judicial Fechamento da fábrica e algumas lojas nos principais shoppings de POA. Consequente perda de qualidade e aumento de custos; Custas do processo, administrador judicial e advogados; O nome da empresa manchado e perda de imagem no mercado; Não abertura com o Juiz para poder discutir sobre a empresa; Dívida tributária não inclui na RJ.
Indústria Metalúrgica	<ul style="list-style-type: none"> Paradas da pressão decorrente da cobrança dos fornecedores e bancos; Pagamento em dia dos salários; Ganhos com o deságio da dívida Melhor gestão do negócio; Recebimento de propostas de investidores para comprar a empresa. 	<ul style="list-style-type: none"> Falta de conhecimento em lidar com uma recuperação judicial; Transparência necessária e monitoramento do juiz; Dívida tributária não contemplada pela lei, Dificuldade de ser aprovado na assembleia de credores e medo eminente de falência; Nome da empresa, quando pesquisada na mídia, aparece que está em RJ e atrapalha os negócios. Diretoria e colaboradores com envergonha e sofrendo preconceito no meio empresarial e social que convivem; Custos com o judiciário, assessoria jurídica, administrador judicial

Fonte: elaborado pelo autor a partir de dados da pesquisa

Segundo o diretor da rede de restaurantes, o montante de dívidas não seria necessário o uso do benefício da lei de falências. Poderia ter feito negociações diretas com os fornecedores, sem o uso da legislação. Poderia ter se utilizado de uma recuperação informal, sem o auxílio da justiça. Afirmou que a decisão apresentada pelos seus advogados, de início pareceu um atalho para sair da crise, todavia, depois se mostrou um caminho árduo e difícil. A empresa não possuía grande problemas tributários. Já liquidou a Recuperação Judicial e acredita já ter tomado o caminho do crescimento.

O diretor da Ind. Com. Moda Couro, foi afastado do cargo, pois segundo o administrador judicial estava desviando recursos da Recuperação Judicial. Após o seu afastamento, tudo ficou mais difícil para ele, que virou opositor do próprio plano de recuperação, querendo somente encerrar o processo, para retomar a empresa como se fosse possível retroceder no tempo. Um dos pontos a atentar antes de aderir a Lei 11.101/05, é o norte constitucional, visando o bem-estar social: preservação da empresa, proteção aos trabalhadores e preservação do interesse dos credores (BRASIL, 2005). Quando isso se torna ameaçado na visão do Juiz, resulta no que ocorreu e serve de alerta para a criação do *algoritmo* de vantajosidade.

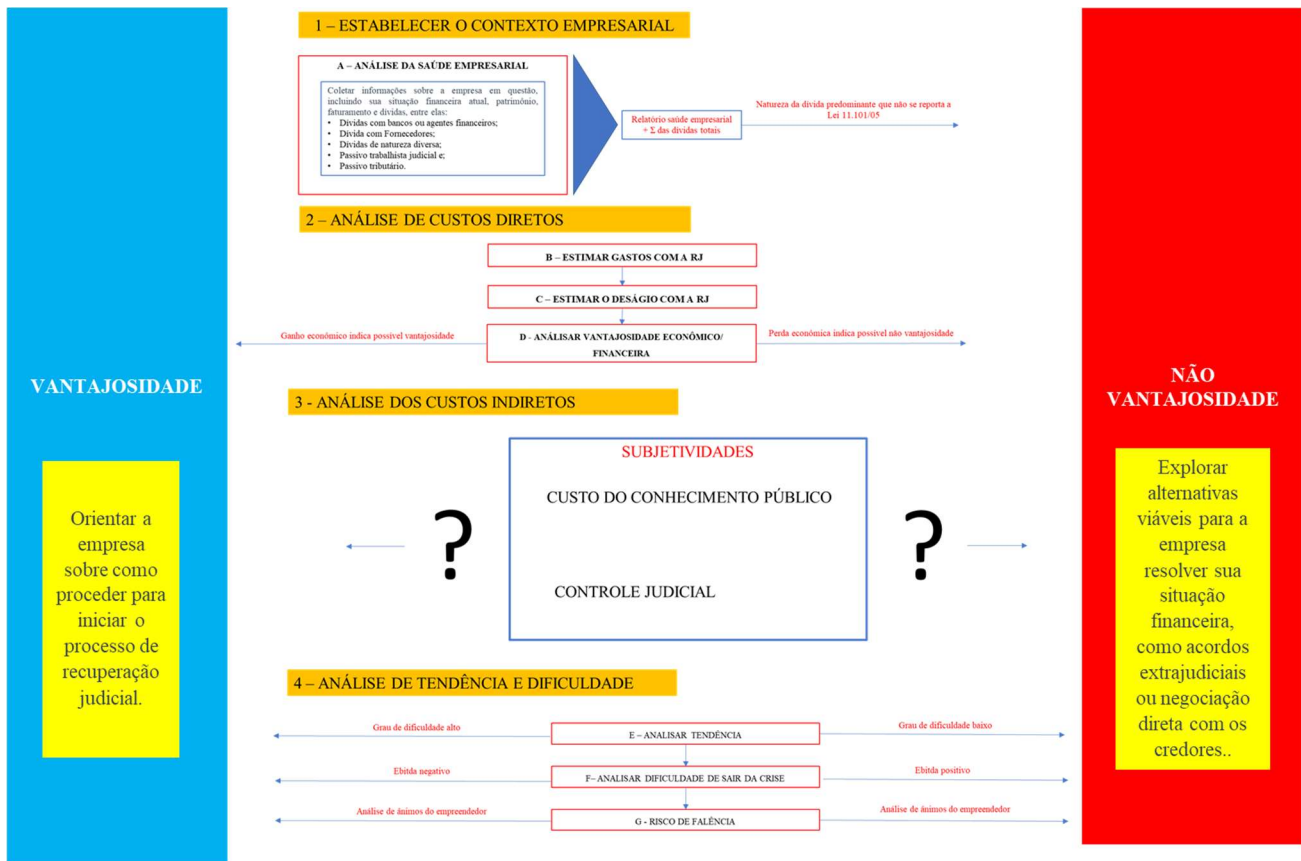
Na indústria metalúrgica, ficou evidente ser o único caminho que restava, pois a empresa não tinha mais alternativas para seguir operando, tendo em vista os severos obstáculos que estava passando. Houve pontos positivos e negativos. Ainda é um processo traumático, sem ter certeza da recuperação ou não. O tempo dirá, apesar do otimismo da direção da empresa em detrimento da dívida tributária, quase impagável se observamos o montante da dívida em relação à média de faturamento.

4.2 – Definição e Apresentação do Esquema do Algoritmo

O algoritmo proposto, possui uma estrutura conceitual básica, padrão, possível e adaptável para atender diferentes realidades, por meio de entregáveis comuns para organizações heterogêneas, que operam no complexo mercado brasileiro. É dividido em 4 (quatro) etapas de análise, a figura 05 apresenta-o na íntegra, para posterior descrição.

É importante salientar que a operação algorítmica, que permite o uso do esquema de forma pragmática, encontra-se no apêndice 3 deste estudo, estratégia utilizada para permitir, de forma sucinta, apresentar esta pesquisa.

Figura 05 - Representação gráfica do esquema do algoritmo de vantajosidade



Fonte: elaborado pelo autor a partir de dados da pesquisa

As quatro etapas de análise são: (a) Estabelecer o contexto empresarial; (b) Análise de custos diretos; (c) Análise de custos indiretos e; (d) Análise de tendência e dificuldade, conforme descritos na sequência:

a) ESTABELECE O CONTEXTO EMPRESARIAL

O primeiro passo para a análise de vantagens, que permitirá aderir ou não a uma recuperação judicial, é saber a condição de saúde da empresa a ser analisada, significa coletar informações sobre a organização, estabelecendo: Faturamento, patrimônio e natureza das dívidas. É importante estimar o *Ebtida*, ou determinar o ponto de equilíbrio, se estão positivos ou negativos, buscando entender se a empresa, a cada exercício, está melhorando sua situação financeira ou acumulando mais dívidas. A informação sobre o patrimônio da empresa é importante saber, como alternativa para sair da crise, se houver possibilidade.

Nesta etapa é possível fazer o primeiro descarte sobre a alternativa de escolha ou não do Instituto de Recuperação Judicial, tendo em vista que não se aplica em caso em que a predominância das dívidas for de natureza tributária, ou aquelas que não permitem novação,

pois em seus contratos contém cláusulas de irrevogabilidade ou irretratabilidade (art. 49 inciso II da Lei 11.101/05). Vencida esta etapa, podemos ir adiante.

b) ANÁLISE DE CUSTOS DIRETOS

Para poder estimar os custos diretos, estima-se o total de gastos, a possibilidade de ganho com o deságio decorrente da negociação com credores, no cenário de uma Recuperação Judicial.

Para estimar os gastos com a recuperação judicial. Inclui-se neste ponto: As custas judiciais; Honorários da assessoria jurídica para condução do processo e elaboração do plano econômico/ financeiro e; Os honorários do administrador judicial.

O potencial de economia estimado, é com base na experiência dos entrevistados nesta investigação, apurando então uma ideia de deságio, já descontados os honorários advocatícios, que forma o percentual potencial de redução de dívida. O passivo judicial trabalhista, possivelmente seja o mais difícil de estimar, tendo em vista que depende de diversos fatores, tais como: Concordância dos trabalhadores; Sindicato da categoria; Ministério Público do Trabalho e; Juiz da Recuperação Judicial.

O passo seguinte é confrontar o quanto foi estimado de gastos com a RJ, bem como qual vai ser o ganho da empresa com relação ao deságio, determinando assim se existirão possibilidades de ganhos ou perdas financeiras para a empresa.

c) ANÁLISE DE CUSTOS INDIRETOS

Os custos indiretos são as subjetividades do custo do conhecimento público e controle judicial. Tem apenas um caráter subjetivo, com o objetivo de alertar o empreendedor sobre algumas possíveis perdas que possa ter, que terão de ser levados em conta, na hora de decisão.

O custo do conhecimento público, decorre de situações como perda de clientes, de fornecedores, na dificuldade de obter novos créditos e no constrangimento dos colaboradores e direção da empresa, diante do novo cenário.

Da mesma forma, a situação do controle judicial, enseja a presença externa da gestão da empresa, apresentando novas realidades aos executivos, tais como: obstaculização da venda de ativos da empresa, tendo em vista necessitar autorização do juiz. Da mesma forma, prestação

de contas da gestão, a presença do administrador judicial e a possibilidade de afastamento da direção do negócio.

d) ANÁLISE DE TENDÊNCIA E DIFICULDADE

Por fim, a análise de tendência, caso não haja a adesão a Lei 11.101/05 e a análise de dificuldade para sair da crise econômico/ financeira, levando em conta o potencial de dificuldade de negociação que a empresa está enfrentando atualmente, bem como as dificuldades de negociar seus créditos estressados. Também a análise da dificuldade de sair da crise, com base no cálculo do *EBITDA* e a análise do potencial de falência do negócio.

Para analisar o potencial da dívida paralisar a empresa e a dificuldade do grau de negociação, sugere-se a Matriz Potencial x Dificuldade. Essa análise é importante pois, mesmo diante de uma não vantajosidade financeira para aderir a Lei de Recuperação Judicial, caso não haja algum mecanismo legal para melhorar a negociação com os credores, a empresa poderá falir.

O último passo é analisar dificuldade de sair da crise, fator fundamental para evitar a falência. Esta análise proposta, está relacionada ao item “A” do *algoritmo*, quando se refere a *Ebitda*. Como já apresentado na pesquisa bibliográfica, o *Ebitda* é um indicador de desempenho que mostra se a empresa está faturando mais do que está gastando ou não. Para efeito do nosso *algoritmo*, basta sabermos se está positiva ou negativa.

A análise de *Ebitda* se faz necessária não só para o propósito do *algoritmo* de vantajosidade, mas também como ferramenta necessária para o *turnaround* da empresa.

Antes de aderir a Lei 11.101/05, é preciso ter ciência da realidade, para enfrentar um processo falimentar. Existem situações factíveis que ordenam a empresa a falência, tais como: a não apresentação do plano de recuperação, a não aprovação do plano, a análise externa, por parte do juiz sobre o custo social daquela recuperação, podendo achar que não o negócio não tenha mais viabilidade. A análise de animus do empreendedor também é fundamental, pois se houver alguma situação que enseje a desonestidade, a falência poderá ser decretada.

4.3 - Quadro resumo com os principais pontos de análise do algoritmo

O quadro resumo retrata as principais informações, levando em conta o que foi analisado, que podem auxiliar na escolha da alternativa da Lei 11.101/05, ou não. O quadro 02 ilustra o apresentado:

Quadro 02: Quadro resumo de vantajosidade

VARIÁVEIS DECISORAS	RESPOSTAS	PARÂMETRO PARA ANÁLISE	RESULTADO		
			VANTAJOSO	NEUTRO	NÃO VANTAJOSO
Ganho ou perda econômica com a adesão	R\$ -	Positiva recomenda a RJ. Negativa não recomenda			
Custo do conhecimento Público	0	N vantajoso (alto > 21); (Médio 12 A 20); (Baixo<11) Vantajoso			
Custo do controle judicial	0	N vantajoso (alto > 21); (Médio 12 A 20); (Baixo<11) Vantajoso			
Análise de Potencial x Dificuldade	0	Vantajoso (alto > 40); (Médio 29 A 34); (Baixo<23) N vantajoso			
Análise de Ebitda	positivo/ negativo	Negativo recomenda a RJ. Positivo não recomenda			
Possibilidade de falência	0	N vantajoso (alto > 21); (Médio 12 A 20); (Baixo<11) Vantajoso			
			0	0	0

Fonte: elaborado pelo autor a partir de dados da pesquisa

Seis pontos são analisados: O ganho ou a perda econômico/ financeira com a adesão a legislação de falências, o custo do conhecimento público, o custo do controle judicial, a análise do potencial x dificuldade, a análise do *Ebitda* e a possibilidade de falência. Conforme as respostas, os parâmetros de análise, já definidos ao longo do algoritmo, definem o resultado como vantajoso, neutro ou não vantajoso quanto a adesão a lei de falências.

O quadro resumo torna-se uma ferramenta importante a ser avaliada junto aos benefícios que a adesão a Lei 11.101/05 apresenta, tais como a concessão de prazos e condições especiais para pagamento das obrigações vencidas ou vincendas, permitindo assim um olhar mais plural por parte do empreendedor.

Havendo vantajosidade, deve-se orientar a empresa sobre como proceder para iniciar o processo de recuperação judicial. Não havendo, recomenda-se explorar alternativas viáveis para a empresa resolver sua situação financeira, como acordos extrajudiciais ou negociação direta com os credores.

4.4 - Aplicação e avaliação do algoritmo

A aplicação do algoritmo de análise vantajosidade nas três já empresas pesquisadas, tem o intuito de avaliar a capacidade de análise da ferramenta, contrastando com as respostas e impressões dos empreendedores na fase de coleta de informações.

A - Análise Rede de restaurantes

A rede de restaurantes apresentava em seu plano de Recuperação Judicial uma dívida de 2,5 milhões, distribuídos em dívidas bancárias, fornecedores e Shopping Centers (outros). O

gasto estimado com as custas da recuperação era ligeiramente inferior ao ganho estimado com o deságio nas negociações com credores.

Os principais custos para a empresa estava nos indiretos. O custo do conhecimento público e o custo judicial, representaram na análise algorítmica, alto grau de impacto. Na análise da matriz Potencial x Dificuldade, também apresentou alto grau de dificuldade para retirar a empresa da crise. Todavia, com o Ebitda positivo, o potencial de falência apareceu em grau médio, apresentando o seguinte quadro resumo de vantajosidade:

Quadro 03 - Análise de vantajosidade da rede de restaurantes:

VARIÁVEIS DECISORAS	RESPOSTAS	PARÂMETRO PARA ANÁLISE	RESULTADO		
			VANTAJOSO	NEUTRO	NÃO VANTAJOSO
Ganho ou perda econômica com a adesão	R\$ 45.500,00	Positiva recomenda a RJ. Negativa não recomenda	1		
Custo do conhecimento Público	22	N Vantajoso (alto > 21); (Médio 12 A 20); (Baixo<11) Vantajoso			1
Custo do controle judicial	24	N Vantajoso (alto > 21); (Médio 12 A 20); (Baixo<11) Vantajoso			1
Análise de Potencial x Dificuldade	56	Vantajoso (alto > 40); (Médio 29 A 34); (Baixo<23) N vantajoso	1		
Análise de Ebitda	positivo	Negativo recomenda a RJ. Positivo não recomenda			1
Possibilidade de falência	14	N Vantajoso (alto > 21); (Médio 12 A 20); (Baixo<11) Vantajoso		1	
			2	1	3

Fonte: elaborado pelo autor a partir de dados da pesquisa

Levando em consideração a análise do que foi apresentada na pesquisa com o empreendedor, o algoritmo aponta a não vantajosidade da adesão a Lei de Recuperação. A ferramenta corrobora com os pontos positivos e negativos apresentados, bem como com a impressão do empresário, que depois de passar pelo processo, entendia que não seria necessário o uso do benefício do Instituto de Recuperação Judicial.

B - Ind. Com. Moda Couro

A ind. Com. Moda Couro apresentava em seu plano de Recuperação Judicial uma dívida de 20,5 milhões de Reais, concentrados basicamente em dívidas bancárias, tributárias e passivo trabalhista. O gasto estimado com as custas da recuperação era maior que o ganho estimado com o deságio nas negociações com credores. Todavia, olhando somente a ótica financeira, a adesão a lei de recuperações, se mostrava perigosamente vantajosa, com o *Ebitda* negativo e ainda a dificuldade de sair da crise, através da simples negociação com os credores.

Entretanto, um olhar mais acurado nos custos indiretos, mostravam exatamente o contrário: O custo do conhecimento público e o custo judicial, representaram na análise algorítmica, alto impacto, o que torna desaconselhável a RJ. O potencial de falência apareceu em grau alto também, principalmente no destaque do animus do empresário, que não entendeu o espírito da Lei e acabou sendo afastado do cargo, apresentando o seguinte quadro resumo de vantajosidade:

Quadro 04 - Análise de vantajosidade da Ind. Com. Moda Couro:

VARIÁVEIS DECISORAS	RESPOSTAS	PARÂMETRO PARA ANÁLISE	RESULTADO		
			VANTAJOSO	NEUTRO	NÃO VANTAJOSO
Ganho ou perda econômica com a adesão	-R\$ 596.666,67	Positiva recomenda a RJ. Negativa não recomenda			1
Custo do conhecimento Público	36	N Vantajoso (alto > 21); (Médio 12 A 20); (Baixo<11) Vantajoso			1
Custo do controle judicial	36	N Vantajoso (alto > 21); (Médio 12 A 20); (Baixo<11) Vantajoso			1
Análise de Potencial x Dificuldade	72	Vantajoso (alto > 40); (Médio 29 A 34); (Baixo<23) N vantajoso	1		
Análise de Ebitda	negativo	Negativo recomenda a RJ. Positivo não recomenda	1		
Possibilidade de falência	28	N Vantajoso (alto > 21); (Médio 12 A 20); (Baixo<11) Vantajoso			1
			2	0	4

Fonte: elaborado pelo autor a partir de dados da pesquisa

Levando em consideração a análise do que foi apresentada na pesquisa com o empreendedor, o algoritmo aponta a não vantajosidade da adesão a Lei de Recuperação. A ferramenta demonstra que todos os pontos negativos apresentados pelo empresário estão concentrados nas análises de custos indiretos e possibilidade de falência, que diante das circunstâncias, não recomendavam adesão.

A - Análise Indústria Metalúrgica

A indústria metalúrgica, apresentava em seu plano de Recuperação Judicial uma dívida de 50 milhões de Reais, distribuídos em todas as dívidas possíveis, sendo que 50% eram tributárias. O gasto estimado com as custas da recuperação, de acordo com o Algoritmo é maior que o ganho estimado com o deságio nas negociações com credores.

Os custos indiretos indicam vantajosidade, ou mostram neutralidade, quanto a adesão a Lei de Recuperação Judicial. A análise da matriz Potencial x Dificuldade, apresentou alto grau de dificuldade para retirar a empresa da crise. O *Ebitda* também negativo e o potencial de falência apareceram neutros, apresentando o seguinte quadro resumo de vantajosidade:

Quadro 05 - Análise de vantajosidade na indústria metalúrgica:

VARIÁVEIS DECISORAS	RESPOSTAS	PARÂMETRO PARA ANÁLISE	RESULTADO		
			VANTAJOSO	NEUTRO	NÃO VANTAJOSO
Ganho ou perda econômica com a adesão	-R\$ 275.000,00	Positiva recomenda a RJ. Negativa não recomenda			1
Custo do conhecimento Público	4	N Vantajoso (alto > 21); (Médio 12 A 20); (Baixo<11) Vantajoso	1		
Custo do controle judicial	12	N Vantajoso (alto > 21); (Médio 12 A 20); (Baixo<11) Vantajoso		1	
Análise de Potencial x Dificuldade	72	Vantajoso (alto > 40); (Médio 29 A 34); (Baixo<23) N vantajoso	1		
Análise de Ebitda	negativo	Negativo recomenda a RJ. Positivo não recomenda	1		
Possibilidade de falência	20	N Vantajoso (alto > 21); (Médio 12 A 20); (Baixo<11) Vantajoso		1	
			3	2	1

Fonte: elaborado pelo autor a partir de dados da pesquisa

Levando em consideração a análise do que foi apresentada na pesquisa com o empreendedor, o algoritmo aponta a vantajosidade da adesão a Lei de Recuperação. A ferramenta demonstra mais neutralidade, todavia, sem a adesão a empresa dificilmente conseguirá sair da crise.

Podemos concluir com a aplicação do algoritmo, que duas das três empresas pesquisadas, não deveriam ter aderido à Lei de Recuperação, o que foi referendado na entrevista com os empreendedores, após terem vivenciado a experiência real, podendo então encaminharmos a pesquisa para as considerações finais.

5 - CONSIDERAÇÕES FINAIS

O ineditismo desta investigação, teve como objetivo apresentar um método, em forma de *algoritmo*, que facilitasse a tomada de decisão, por parte de empresas em dificuldades Econômico-financeira, quanto ao uso ou não, do benefício do Instituto brasileiro de recuperação judicial e extrajudicial, estabelecido na LEI 11.101/05.

Foram estudadas as principais causas de empresas que resultaram em desafios de ordem econômico-financeiro, bem como analisada a finalidade da lei 11.101/05, e o instituto de Recuperação Judicial, buscando demonstrar, através de uma ferramenta analítica, quando empresas com dificuldades econômico-financeiro, terão vantagens de fazer uso da lei 11.101/05.

A estratégia utilizada nesta pesquisa foi o *Design Science Research* (DSR), que permitiu a criação do algoritmo, a partir da concepção e implementação da ferramenta, como forma de experimento.

Diante das hipóteses apresentadas, a **Hipótese 1** - Diante da complexidade dos negócios brasileiros, não existe possibilidade de analisar previamente a vantajosidade do benefício da utilização do Instituto brasileiro de recuperação judicial e extrajudicial, mostrou-se equivocada, diante da apresentação do algoritmo de vantajosidade na pesquisa. Com relação a **Hipótese 2** – É possível estabelecer critérios básicos que indiquem vantagens e desvantagens, que facilitem a decisão do empreendedor sobre, se deve ou não se utilizar dos benefícios da lei 11.101/05, apresentou-se verdadeira, pelo mesmo motivo elencado acima. Com relação a **Hipótese 3** – A lei 11.101/05 é vantajosa e deve sempre ser utilizada pelo empreendedor em caso de severas dificuldades econômico-financeira, mostrou-se inverídica, tendo em vista os resultados das análises do algoritmo.

Sendo assim, o estudo apresentado permite responder problema de pesquisa afirmando que é possível saber quando é vantajoso, para uma organização brasileira, se beneficiar do Instituto brasileiro de recuperação judicial, estabelecido na lei 11.101/05

Quanto a possíveis barreiras para sua implantação, destaca-se a subjetividade da análise, tendo em vista fatores incontrolláveis, decorrente do próprio exercício da advocacia, que tornam inexatas as análises, podendo sofrer variações consideráveis entre o resultado apresentado no algoritmo e a realidade que a empresa irá vivenciar, caso venha aderir a legislação.

Como resultado teórico, este estudo procurou contribuir instigando novas possibilidades de pesquisa, provendo um método ainda não comprovado na íntegra, mas que oferece possibilidades no auxílio da melhoria análise de optar ou não pela legislação de recuperação de empresas, criada para os brasileiros.

É importante que a sequência de aplicações do algoritmo possibilite o aperfeiçoamento contínuo da ferramenta, conforme a realidade de cada organização, rearranjos e mudanças de mercado e consequências de variabilidades não controladas, o que pode permitir uma futura comprovação de sua totalidade.

Para estudos futuros, sugere-se um aperfeiçoamento da ferramenta e a possibilidade de se transformar em uma metodologia disponível ao mercado, seguindo os critérios de usabilidade, para definir a facilidade com que as empresas possam fazer da ferramenta um instrumento estratégico. Outra recomendação é realizar testes de validação do algoritmo em diferentes realidades e sua universalidade em pequenas, médias e grandes empresas. Outra recomendação é utilizar o estudo proposto na bibliografia, juntamente com a análise de vantajosidade do algoritmo, estabelecendo um novo método de *Turnaround*.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ALVES, Néson da Silva Ferreira. **Análise Setorial da Maturidade da Dívida Em Portugal e Espanha**. 2017. Tese de Doutorado. Instituto Politecnico do Porto (Portugal).

ARAÚJO, Antônio Carlos Porto. **Como Entender a Lei de Recuperação de Empresas, Uma visão econômica**. Trevisan Editora Universitária. 2005.

BRASIL. Constituição (1988). **Constituição da República Federativa do Brasil**. Brasília, DF: Senado Federal: Centro Gráfico, 1988.

_____. **Decreto 5.746/1929 na íntegra**. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/decreto/historicos/dpl/DPL5746-1929.htm Acessado em 07/09/2022.

_____. **Decreto lei 7.601/1945 na íntegra**. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/decreto-lei/del7661.htm Acessado em 07/09/2022.

_____. **Lei 11.101/2005 na íntegra.** Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2004-2006/205/Lei/L11101.htm. Acessado em 07/09/2022.

_____. **Lei 14.112/2020 na íntegra.** Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2019-2022/2020/lei/L14112.htm. Acessado em 07/09/2022.

_____. **Lei Nº 2.024, DE 17 DE DEZEMBRO DE 1908 na íntegra.** Disponível em: <https://www2.camara.leg.br/legin/fed/lei/1900-1909/lei-2024-17-dezembro-1908-582169-publicacaooriginal-104926-pl.html>. Acessado em 07/09/2022.

CHAVES, Leandro Batista. **Lei de falências e recuperação judicial de empresas e as alterações trazidas pela lei 14.112/20.** Pontifícia Universidade Católica de Goiás. Goiás. 2021.

COELHO, Fábio Ulhoa. **Manual de Direito Comercial: Direito de empresa.** 1º Ed. Em e-book baseada na 28ª ed. Imprensa. São Paulo: editora Revista dos tribunais, 2016.

CRUZ, André Santa. **Direito Empresarial.** 9. ed. Rio de Janeiro: Forense, São Paulo: Método, 2019.

DOLABELA, F. **Oficina do empreendedor.** Rio de Janeiro: Sextante, 275 p. 2008

DORNELAS, J. **Introdução ao empreendedorismo: desenvolvendo habilidades para fazer acontecer.** São Paulo: Empreende. 2018

FABRETE, T.C. **Empreendedorismo.** 2. ed. São Paulo: Pearson Education do Brasil. 2019

FALCONI, V. (2009) **O verdadeiro poder.** Nova Lima: Falconi e Consultores Associados,

FREEMAN, R. **Strategic management: a stakeholder approach.** Boston: Pitman, 1984.

GOLDSMITH, Marshall. **O que te trouxe até aqui não te levará até lá: como as pessoas bem-sucedidas se tornam ainda mais bem-sucedidas .** Livros de perfil, 2010.

HAGUENAUER, L. **Competitividade: conceitos e medidas.** Rio de Janeiro: UFRJ/IEI. 1983.

KAPLAN, R.S. e NORTON, D.P. (2006) **Alinhamento.** 4. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 360 p.

LÚCIO, Rayane Borba da Silva; GONÇALVES, Jonas Rodrigo - **lei nº 11.101/2005: procedimentos da falência, recuperação judicial e recuperação extrajudicial de empresas.** Revista Processus de Estudos de Gestão, Jurídicos e Financeiros. 2021

MARTINS, G. **Estudo de caso: uma reflexão sobre a aplicabilidade em pesquisas no Brasil.** Revista de Contabilidade e Organizações, [S.l.], v. 2, n. 2, p. 8-18, 2000.

PIMENTA, E.G. **Recuperação de Empresas: um estudo sistematizado da Nova Lei de Falências.** São Paulo: IOB Thomson, 2006.

RABELO FILHO, P. H. **Avaliação de Empresas: valuation de uma pequena empresa pelo método do fluxo de caixa descontado.** São Paulo: Editora da UNESP, 2022

ROSS, S. A. et. al. **Fundamentos de administração financeira.** Porto Alegre: Editora AMGH, 2013

SACRAMONE, Marcelo Barbosa. **Comentários à Lei de Recuperação de Empresas e Falência**. 2ª ed. Saraiva, São Paulo, 2021.

SCHUMPETER, J.A. (1934) *The theory of economic development: An inquiry into profits, capital, credits, interest, and the business cycle*. Piscataway: Transaction Publishers, 244 p.

SULL, D.N. e ESCOBARI, M.E. **Sucesso made in Brazil: os segredos das empresas brasileiras que dão certo**. Rio de Janeiro: Campus, 238p. 2004.

STÁBILE, S., ANDRADE, K.L. e Santos, J.P. “**A inovação nas organizações brasileiras: um estudo sobre a competitividade**”. In: Administração de Empresas em Revista, Vol 16, Nº 17. 2017

TEIXEIRA, Tarcísio. **Direito empresarial sistematizado: doutrina, jurisprudência e prática**. 8. ed. São Paulo: Saraiva Educação, 2019.

TOMAZETTE, Marlon. **Curso de Direito Empresarial: Falência e recuperação de empresas**. v. 3, 5. Ed. rev. e atual. – São Paulo: Atlas, 2017

TJRS. Custas processuais. Disponível em: <https://www.tjrs.jus.br/novo/processos-e-servicos/custas-e-despesas/custas-processuais/>. Acessado em 01/04/2023.

VAN AKEN, J. **Management research as a design science: articulating the research products of mode two knowledge production in management**. British Journal of Management, [S.l.], v. 16, p. 19-36, 2005. Disponível em: <http://dx.doi.org/10.1111/j.1467-8551.2005.00437.x>. Acesso em: 06 out. 2022.

VAISHNAVI, V.; Kuechler, W. **Introduction to design science research in information and communication technology**. In: VAISHNAVI, V.; KUECHLER, W. Design Science Research Method and Patterns. Boca Raton: CRC Press, 2007.

WOOD, T, Jr., CALDAS, M.P. “**Adopting imported managerial expertise in developing countries: the Brazilian experience**.” In: The Academy of Management Executive, Vol 16, Nº 2, pp. 18-32. 2007.

WUNDERLICH, Alberto Lima. **A recuperação judicial como alternativa para empresas em crise econômico-financeira. Pesquisa empírica junto ao 2º juizado da vara judicial de Porto Alegre/RS**. Ed. Dialética. 2021.

YIN, R. **Estudo de caso: planejamento e métodos**. 3. ed. Porto Alegre: Bookman Companhia, 2005.