

Recuperação judicial: estratégia antes do colapso

Crescimento dos pedidos e mudança de mentalidade empresarial colocam a reestruturação como ferramenta de preservação de negócios e não apenas de crise

O avanço dos pedidos de recuperação judicial no Brasil, somado à alta de 18,9% nas falências no primeiro semestre de 2025, tem exposto uma mudança gradual na forma como empresários lidam com dificuldades financeiras. Dados da Serasa Experian indicam que mais de 7,3 milhões de empresas enfrentam problemas de liquidez no país, acumulando mais de R\$ 170 bilhões em dívidas, cenário que pressiona decisões e amplia a busca por alternativas estruturadas de reorganização.

Marcos Pelozato, advogado, contador e especialista em reestruturação empresarial com 14 anos de atuação, afirma que a recuperação judicial começa a ser reposicionada dentro das empresas. “Existe um erro de percepção muito forte. A recuperação judicial não é o fim da empresa, é uma ferramenta para reorganizar e preservar negócios que ainda são viáveis”, diz.

A mudança, segundo ele, passa por uma visão menos reativa e mais estratégica. Em vez de recorrer ao instrumento apenas em situações extremas, empresários começam a considerar a reestruturação como parte da gestão. “Quando a decisão é tomada cedo, existe margem para negociar, reorganizar dívidas e proteger a operação. Quando se espera o colapso, as alternativas diminuem drasticamente”, afirma.



Mesmo com esse avanço, a adesão ainda é considerada baixa frente ao volume de empresas em dificuldade. Em 2024, cerca de 2,2 mil companhias recorreram à recuperação judicial no país, número reduzido diante do universo de negócios inadimplentes.

Para o especialista, a principal transformação em curso não é apenas técnica, mas também cultural. A reestruturação empresarial passa a incorporar uma dimensão mais humana na condução dos processos. “A empresa não é só um CNPJ. Existe uma estrutura por trás, com pessoas, empregos e histórias. Quando se entende isso, a condução da recuperação muda completamente”, aponta.

Essa abordagem impacta diretamente a forma como as decisões são tomadas e executadas. Escritórios e consultorias deixam de atuar apenas em momentos críticos e passam a ser acionados para orientar estratégias preventivas e sustentáveis. “A reestruturação bem conduzida não é

sobre encerrar problemas, é sobre dar continuidade ao negócio de forma organizada”, completa.

O especialista aponta cinco práticas para estruturar uma reestruturação empresarial com visão estratégica. Antes de recorrer a medidas formais, a reorganização exige uma leitura aprofundada do negócio e decisões coordenadas. Algumas práticas se destacam nesse processo:

• **Diagnóstico real da situação** - O primeiro passo é entender com precisão o nível de endividamento, fluxo de caixa e compromissos assumidos. Sem esse mapeamento, qualquer decisão tende a ser limitada.

• **Antecipação da decisão** - Empresas que agem nos primeiros sinais de dificuldade preservam mais valor e ampliam a capacidade de negociação com credores.

• **Reorganização financeira estruturada** - A renegociação de dívidas e revisão de custos são

essenciais para restabelecer equilíbrio e evitar o agravamento da crise.

• **Apoio técnico especializado** - A atuação conjunta de advogados, contadores e consultores aumenta a assertividade das decisões. “Falta orientação qualificada, e isso faz com que empresas viáveis acabem fechando por erros na condução”, afirma.

• **Mudança na mentalidade de gestão** - A reestruturação exige revisão de práticas internas, com foco em controle, planejamento e sustentabilidade de longo prazo.

Apesar da evolução, o estigma ainda é um entrave relevante. Parte dos empresários associa a recuperação judicial ao fracasso, o que contribui para decisões tardias e reduz as chances de recuperação efetiva.

Ao mesmo tempo, fatores como juros elevados, restrição de crédito e aumento de custos operacionais tendem a ampliar a demanda por soluções estruturadas. A expectativa é que a reestruturação empresarial ganhe espaço como instrumento contínuo de gestão, e não apenas como resposta emergencial.

“O empresário precisa entender que buscar ajuda não é sinal de fraqueza, mas de responsabilidade. A diferença entre fechar e se reestruturar está, muitas vezes, no momento em que essa decisão é tomada”, conclui.

O peso do status na construção da voz

Fabiana Bertotti (*)

Há um momento específico em que a comunicação deixa de ser apenas expressão e passa a operar como capital. Ele não surge do nada, tampouco se sustenta apenas na técnica. Esse capital é abastecido, muitas vezes, por um elemento anterior à própria fala, o status social.

A mudança é perceptível quando alguém, antes ignorado, passa a ser ouvido com atenção. É como se um holofote se acendesse. Esse deslocamento altera a posição do indivíduo no grupo, de presença passiva, torna-se agente que influencia narrativas e decisões. A fala, nesse contexto, não é apenas veículo, mas um instrumento de reposicionamento social.

A origem social funciona como um roteiro invisível que molda a relação com a própria voz desde cedo. Ambientes que incentivam a expressão produzem pessoas mais confiantes. Já contextos que silenciam, geram hesitação, insegurança e até medo de falar. Gênero, classe e cultura atravessam esse processo. Quem teve acesso a redes, educação e espaços de validação desenvolve uma comunicação mais fluida. Por sua vez, a pessoa que não está inserida nesse meio, frequentemente precisa, antes de tudo, reconstruir a própria autorização para existir na fala.

É nesse ponto que o status entra como atalho. A relação entre status social e autoridade percebida é direta e, por vezes, injusta. Vozes associadas a prestígio, riqueza ou posição profissional são legitimadas automaticamente. Não necessariamente por conteúdo, mas pela posição de quem fala. A credibilidade, nesses casos, antecede a mensagem. Já pessoas com menor capital social enfrentam o caminho inverso, uma vez que precisam provar que merecem ser ouvidas.

O resultado é um desequilíbrio, porque a qualidade da fala deixa de ser o principal critério de escuta. O que pesa é a hierarquia prévia. O capital comunicacional, assim, não é distribuído de forma igualitária.

Relatório global da Harvard Business Impact, publicado em 2025, aponta que organizações ainda enfrentam um descompasso: profissionais com alta capacidade técnica, mas dificuldade em transmitir conhecimento e influenciar dentro das estruturas de liderança. O dado ajuda a evidenciar que não basta ter o que dizer, é preciso que a fala encontre reconhecimento, espaço e validação para produzir efeito.

Pessoas com amplo repertório e conteúdo consistente tendem a se retrair. Síndrome do impostor, perfeccionismo, medo do julgamento e ausência de referências aparecem como barreiras. Não se trata de falta de capacidade, mas de trajetórias marcadas por ambientes que não valorizaram ou puniram a expressão.

Ainda assim, há uma chave de transformação. Aprender a se comunicar com presença, intenção e autenticidade altera esse jogo, não apenas melhora a fala, mas reconfigura a forma de percepção. A comunicação reescreve o lugar social de alguém, quem era invisível pode se tornar referência e quem não ocupava espaços passa a disputá-los.

Isso ocorre porque a força de uma fala não reside apenas na técnica. Estrutura, dicção e linguagem corporal importam, contudo não sustentam sozinhas uma comunicação que mobiliza. O que move é a sensação de pertencimento, estar à vontade no próprio discurso, acreditar no que se diz e se conectar de forma genuína.

Há, ainda, elementos frequentemente negligenciados. A escuta ativa, por exemplo, amplia o próprio capital comunicacional ao gerar confiança e conexão. O corpo, por sua vez, revela o que a palavra tenta esconder. Reconhecer o papel do status nesse processo não resolve a desigualdade, mas expõe seu mecanismo, e talvez seja esse o primeiro passo para redistribuir, ainda que parcialmente, o direito à escuta.

(*) Especialista em oratória, referência na capacitação de líderes. Direcionou sua carreira para a formação de comunicadores, com especialização em Cinema e Audiovisual pela PUC-PR e cursos de escrita no Brasil e na Inglaterra.







O JORNAL CERTIFICA

AS PUBLICAÇÕES LEGAIS

COM PONTUALIDADE E

TRANSPARÊNCIA, CUMPRINDO

AS NORMAS JURÍDICAS.

AFINAL, O JORNAL É LEGAL.

Luz



Fórum de Autorregulação do Mercado Publicitário



ASSOCIAÇÃO NACIONAL DE JORNAIS



ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DAS AGÊNCIAS E VEÍCULOS ESPECIALIZADOS EM PUBLICIDADE LEGAL



JORNAIS DO INTERIOR

Sett Corp Academia e Escola de Ginastica Ltda.
 CNPJ nº 05.354.456/0001-73 - NIRE nº 352.243.493-24
EDITAL DE CONVOCAÇÃO - REUNIÃO DE SÓCIOS

A sociedade com sede na cidade de São Paulo, Estado de São Paulo, na Rua Clodomiro Amazonas, nº 556 - Loja 2, Sala "A", Itaim Bibi, CEP 04537-001, neste ato representada pelo seu sócio-administrador Flávio do Couto Setanni, convoca a Reunião de Sócios da Sociedade ("Reunião"), nos termos do Contrato Social e do art. 1.072 do Código Civil (Lei nº 10.406/2002). Assim, ficam os senhores Quotistas da Sociedade convocados a se reunirem em Reunião a ser realizada exclusivamente sob a forma digital, nos termos do art. 1.080-A, parágrafo único, do Código Civil, em primeira convocação no dia 05/05/2026, às 13:30hrs, e, em segunda convocação, no dia 05/05/2026, às 13:45hrs, cuja ordem do dia é a seguinte: (a) Deliberar sobre as regras de destinação dos resultados da Sociedade. **Informações Gerais:** A Sociedade disponibilizará informações sobre a plataforma digital em que ocorrerá a Reunião diretamente ao Quotista ou ao seu procurador devidamente constituído. Para participar da Reunião via plataforma digital, os Quotistas deverão enviar, no prazo de até 24 (vinte e quatro) horas anteriores ao horário da primeira convocação, os documentos de habilitação e representação abaixo relacionados, para os seguintes e-mails: ibari@bvzadvogados.com.br e lferreira@bvzadvogados.com.br, que são os meios eletrônicos para esclarecimento de quaisquer dúvidas e/ou questionamentos. Documentos: cópias do documento de identidade e CPF do Quotista, bem como, se for o caso de representação do Quotista por procurador, instrumento de mandato outorgado pelo Quotista nos termos da legislação aplicável, e cópias do documento de identidade, CPF e OAB do procurador. São Paulo/SP, 24 de abril de 2026. Flávio do Couto Setanni - Administrador da Sociedade.

Settpar Participações Ltda.
 CNPJ nº 18.798.338/0001-04 - NIRE nº 352.278.000-94
EDITAL DE CONVOCAÇÃO - REUNIÃO DE SÓCIOS

A sociedade com sede na cidade de São Paulo, Estado de São Paulo, na Rua Clodomiro Amazonas, nº 556 - Loja 2, Sala "A", Itaim Bibi, CEP 04537-001, neste ato representada pelo seu sócio-administrador Flávio do Couto Setanni, convoca a Reunião de Sócios da Sociedade ("Reunião"), nos termos do Contrato Social e do art. 1.072 do Código Civil (Lei nº 10.406/2002). Assim, ficam os senhores Quotistas da Sociedade convocados a se reunirem em Reunião a ser realizada exclusivamente sob a forma digital, nos termos do art. 1.080-A, parágrafo único, do Código Civil, em primeira convocação no dia 05/05/2026, às 09:30hrs, e, em segunda convocação, no dia 05/05/2026, às 09:45hrs, cuja ordem do dia é a seguinte: (a) Deliberar sobre as regras de destinação dos resultados da Sociedade. **Informações Gerais:** A Sociedade disponibilizará informações sobre a plataforma digital em que ocorrerá a Reunião diretamente ao Quotista ou ao seu procurador devidamente constituído. Para participar da Reunião via plataforma digital, os Quotistas deverão enviar, no prazo de até 24 (vinte e quatro) horas anteriores ao horário da primeira convocação, os documentos de habilitação e representação abaixo relacionados, para os seguintes e-mails: ibari@bvzadvogados.com.br e lferreira@bvzadvogados.com.br, que são os meios eletrônicos para esclarecimento de quaisquer dúvidas e/ou questionamentos. Documentos: cópias do documento de identidade e CPF do Quotista, bem como, se for o caso de representação do Quotista por procurador, instrumento de mandato outorgado pelo Quotista nos termos da legislação aplicável, e cópias do documento de identidade, CPF e OAB do procurador. São Paulo/SP, 24 de abril de 2026. Flávio do Couto Setanni - Sócio Administrador da Sociedade.



PROTOCOLO DE ASSINATURA(S)

O documento acima foi proposto para assinatura digital na plataforma Certisign Assinaturas. Para verificar as assinaturas clique no link: <http://assinaturas.certisign.com.br/Verificar/B168-4797-B3A1-36C4> ou vá até o site <http://assinaturas.certisign.com.br> e utilize o código abaixo para verificar se este documento é válido.

Código para verificação: B168-4797-B3A1-36C4



Hash do Documento

0EE50FDA34A6B926033C1693E71801B5DE47629034CA5454CDA690C4D795B51E

O(s) nome(s) indicado(s) para assinatura, bem como seu(s) status em 24/04/2026 é(são) :

- Lilian Regina Mancuso - 05.687.343/0001-90 em 24/04/2026 18:59 UTC-03:00
Tipo: Certificado Digital - JORNAL EMPRESAS E NEGOCIOS LTDA - 05.687.343/0001-90

Evidências

Geolocation: Location not shared by user.

IP: 172.16.4.17

AC: AC Certisign RFB G5

