

# O que empresas que saíram vitoriosas de uma recuperação judicial fizeram de diferente?

A recuperação judicial salva empresas quando os erros sucessivos que as levaram a este cenário são corrigidos e o remédio jurídico é aplicado junto com o tratamento. O olhar externo de um profissional capacitado é mais analítico e não passará por erros que podem parecer normais para quem convive com eles. A falta de vínculo também é outro fator de análise que permite ao gestor contratado executar uma tarefa muito tensa para o empresário.

**16/10/2020 12:44:42**

É voz corrente e faz parte do senso comum no ambiente empresarial que a recuperação judicial não é eficaz para salvar empresas.

Álvaro Marcos, CEO da Fórmula de Gestão, uma consultoria financeira especializada em salvar empresas em crise, responsável pela recuperação bem-sucedida de mais de 40 empresas, instiga a questionar: por que ele já salvou esse volume de empresas justamente com o processo de recuperação judicial?

É muito importante questionar, ter uma posição crítica e refletir a respeito dos reais motivos que levam empresas a terem ou não sucesso em um processo de recuperação judicial.

Ao contrário desse senso comum muito difundido no meio corporativo, ela proporciona sim ao empresário uma chance real com alta probabilidade de sucesso, desde que o remédio para o sintoma venha junto com o tratamento da causa.

## **E qual a causa?**

Na prática, a queda de uma empresa acontece por algo análogo a um acidente de avião. Um acidente aéreo muito raramente acontece por um único erro, mas sim por uma sucessão deles. Boa parte dos empresários quando busca uma solução para o problema financeiro de suas companhias, procura por mais empréstimos, investidores ou sócios. O que a maioria deles não sabe ou não consegue enxergar nesse momento desesperador é que o problema não é a falta de dinheiro, mas a gestão desastrosa. Se o empresário deixa de pagar uma dívida, ele está se financiando e não percebe. E somente mais dinheiro não solucionará o problema.

## **Visão dia a dia**

Uma causa muito comum da queda ou da não recuperação de uma empresa é não dar atenção ao fechamento do seu ciclo financeiro! Grande parte das empresas que entram em recuperação judicial começa a se complicar financeiramente no momento que está em ascensão, pois por falta de gestão, logo que o plano começa a apresentar resultados positivos inicia-se a desatenção da gestão

do caixa dia a dia. A visão de negócio precisa de um olhar futuro mais apurado, os custos devem ser cortados diariamente com planejamento de retomada observando sempre o ciclo financeiro, especialmente o ciclo de vendas.

Exemplo: um empresário recebe pedidos do seu cliente no dia 1º de janeiro, sendo que ele já tem toda a mercadoria para começar a produzir no mesmo dia, mas tem que pagar por ela no dia 31 do mesmo mês.

Ele consegue produzir tudo e entregar no dia 25, mas seu cliente tem um prazo de pagamento de 30 dias, ou seja, dia 25 do mês seguinte.

Dia 31 de janeiro, quando ele tiver que pagar pela matéria-prima, ainda não terá recebido de seu cliente. Surge então o primeiro desencaixe financeiro da operação.

### **Financiamento inteligente**

Se o crescimento da empresa for superior à capacidade dela se autofinanciar, ela terá que trabalhar com capital de terceiros, geralmente bancos e pagar por juros que vão comprometer parte do seu lucro. Capital de fomento deve ser utilizado para fomentar o negócio. Um dos maiores erros cometidos em uma má gestão é o desvio de recursos financiados. É solicitado um empréstimo para matéria-prima e este recurso é utilizado para pagar contas pessoais, a engrenagem para e os custos são confundidos com despesas do negócio.

Quando a complexidade dessas operações começa a crescer, a inabilidade financeira e contábil faz com que o empresário deixe de usar sua bússola, não por ela inexistir, mas por falta de conhecimento para usá-la. É comum a maioria dos empresários não ter preparo na área financeira e muito menos contábil.

### **Falso crescimento**

Nesse momento esses homens de negócios começam seu processo de negação dos problemas: vem a falsa sensação de crescimento: o faturamento da empresa e as vendas estão aumentando, mas sua margem está sendo corroída pelos juros e pelo buraco no ciclo financeiro que não fecha. O empresário vicia nesse crescimento insustentável e continua buscando por mais capital de terceiros até que os bancos de primeira linha cortam o seu crédito. Então ele procura bancos de segunda linha com juros maiores; quando não consegue mais, procura por FIDCs ou Factorings com juros ainda maiores.

### **O problema da gestão familiar**

Muitas empresas são familiares e em muitas delas a gestão é familiar. Problemas muito comuns nesse tipo de empresa são:

- O envolvimento emocional nas decisões;

- Profissionais que ficam em “sua zona de conforto” por pertencer à família;

- Despesas pessoais misturadas com as despesas da empresa;

- Contratação por vínculo afetivo e não por capacidade técnica;

- Indisciplina por confusão nos papéis hierárquicos, por exemplo: ele é meu pai, não é meu chefe;

- Salários incompatíveis com a realidade do cargo e das funções exercidas.

No Brasil, aproximadamente 90% das empresas são familiares e geram algo em torno de 62% do PIB e 60% dos empregos, conforme dados apresentados pelo SEBRAE.

Essas informações relatam a importância e relevância da presença dessas organizações na sociedade e no país, o maior problema está na gestão, um dado importante mostra que, de cada 100 empresas familiares, apenas 30 sobrevivem à segunda geração.

Vale a pena ressaltar o valor da gestão de fora nas empresas, para manter o negócio vivo, mediando conflitos e minimizando danos causados por eles, fazendo com que não haja emoção na tomada de decisão.

### **Gestão de terceiros**

A recuperação judicial salva sim empresas quando os erros sucessivos que as levaram a este cenário são corrigidos e o remédio jurídico é aplicado por profissionais especializados.

*“A gestão profissional, contratada especialmente para solucionar essas questões, costuma ser a decisão mais assertiva uma vez que as relações pessoais são colocadas em segundo plano, todos ganham. Desde que seja uma empresa séria e experiente.”*

O olhar de alguém capacitado vindo de fora é mais analítico e não passará por erros que podem parecer normais para quem convive com eles. A falta de vínculo emocional também é outro fator de análise que permite ao gestor contratado executar uma tarefa muito tensa para o empresário.