

# As crises empresariais podem ser uma oportunidade

As empresas devem ser objeto de reestruturação quando sejam credivelmente viáveis, no plano económico e financeiro e não consigam viabilizar-se sem a colaboração dos respetivos stakeholders, em especial, fornecedores estratégicos e/ou instituições de crédito e trabalhadores.

A reestruturação, neste sentido amplo, tem por denominador comum – única e exclusivamente - que da parte de quem tenha uma posição ativa sobre a empresa, existirá uma cedência de carácter compromissório (abdica de alguma coisa, por exemplo, altera um prazo), na perspectiva de ver satisfeitos (ainda que parcialmente) os seus interesses. A natureza da reestruturação tem, sempre e assim, um carácter transaccional: as partes fazem concessões para viabilizarem a empresa e, nessa medida, o pagamento aos credores, a manutenção dos postos de trabalho etc.... As reestruturações geralmente envolvem algumas das seguintes medidas: i) alteração da estrutura do passivo (a mais frequente), que consiste na renegociação do pagamento das dívidas, ii) alteração da estrutura do ativo (frequentemente venda de património para pagamento de dívidas e dações em pagamento), iii) ajustamentos no plano laboral (tipicamente, negociação de cessações de contratos de trabalho com alguns trabalhadores) e iv) aportação de dinheiro fresco (por exemplo, por via da entrada de novos sócios, com alterações na estrutura do capital social).

## Timings

As empresas encontram-se obrigadas a apresentar-se à insolvência quando estejam impossibilitadas de cumprir pontualmente com as suas obrigações vencidas e/ou tenham um passivo manifestamente superior ao ativo (insolvência de facto).

Assim, num plano conceptual, o limite é simples: se a sociedade está insolvente, deve apresentar-se à insolvência. Caso não o esteja, pode equacionar a reestruturação (o único cenário, totalmente hipotético, onde existe espaço lógico para optar por um caminho ou outro é o da insolvência iminente). Na prática, no entanto, a decisão pode ter maiores subtilidades dependendo do caso concreto. Em termos simplistas, tendencialmente, a empresa que o empresário sente ser irrecuperável, deve apresentar-se rapidamente à insolvência, evitando-se um acumular de danos para ela e para os credores.

Entre as maiores dificuldades para arrancar com o processo estão os problemas internos às próprias empresas, como seja, por exemplo:

i) Incapacidade das respetivas gestões terem o distanciamento e a frieza para tomarem as decisões certas no tempo certo;

ii) Falta de visão estratégica/incapacidade para acompanharem os processos, quase sempre, porque dispersam a sua atenção na gestão do quotidiano (que, nestas fases da vida empresarial, é esmagadora);

iii) Incapacidade para prestarem informação completa e fidedigna aos credores;

iv) Incapacidade para criarem uma narrativa credível justificativa da crise empresarial e, também de forma credível, um plano de recuperação (trata-se de uma questão de credibilidade);

v) Receio dos danos de imagem e de reputação tanto para as empresas como para os responsáveis pela sua gestão, associados ao recurso aos mecanismos legais de reestruturação (o estigma social associado à reestruturação deve terminar/a reestruturação empresarial deve ser socialmente normalizada).

Em segundo lugar os problemas relativos aos credores e outros stakeholders, por exemplo:

i) Inflexibilidade na negociação das dívidas ao Estado, que resultam do princípio da legalidade;

ii) Pouca confiança dos credores na gestão das empresas;

iii) Credores oportunistas que procuram alavancar a sua força negocial, criando entraves à aprovação, por exemplo, de um plano de recuperação;

iv) Limites no acesso aos subsídios de desemprego nas cessações de contratos de trabalho.

Em terceiro lugar os problemas relativos à obtenção de “dinheiro fresco”, em especial mediante a entrada de sócios:

i) Resistência dos sócios em perder controlo (aceitam-no, geralmente, tarde demais);

ii) Dessintonia entre interessados no investimento (existem muitos) e os sócios da empresa (desconhecem-se reciprocamente).

Independentemente da forma que assuma a reestruturação de uma empresa, existe sempre uma enorme componente jurídica. Basta pensar que boa parte da reestruturação passa por modificar contratos: de financiamento, de fornecimento, de trabalho ou o próprio contrato de sociedade. Ou pensar, nos reforços de garantias, na análise da sua validade ou do risco de virem a ser colocadas em crise.

Por outro lado, a reestruturação de empresas tende a estar paredes meias com o contencioso, ou realizar-se mesmo no âmbito de um contencioso. Na esfera do pré-contencioso e do contencioso também se negocia. No entanto, aqui, os equilíbrios de forças donde resulta o concreto acordo, dependem em elevadíssimo grau das posições jurídicas que se vão contruindo.

## A oportunidade

As crises empresariais podem ser uma oportunidade: forcem as empresas a procurar soluções. Quando a solução passa pela entrada de novo sócio, com outra dinâmica, contactos, visão e capitalizado, podem ser criadas soluções do maior interesse para o tecido económico.

Por outro lado, as reestruturações têm uma correlação direta com as crises setoriais. Assim, aquando da crise dos têxteis, existiram reestruturações várias nessa área. Na próxima crise setorial – por hipótese, no turismo – irão existir reestruturações área dos hotéis (como já aconteceu). Neste momento, não vimos nenhum padrão setorial (talvez, *lato sensu*, no setor financeiro).

Referem as estatísticas divulgadas pela Direção-Geral da Política de Justiça, os anos de 2012 a 2014 foram aqueles em deram entrada, em tribunal, o maior número de processos de insolvência e de recuperação de empresas. Esses números vêm diminuindo desde então e, em finais de 2018, o número de processos pendentes era o mais baixo desde, pelo menos 2007. O número de processos especiais de revitalização tentados foi mais alto nos anos de 2014 e 2015, encontrando-se já pendentes, no final de 2015, 1170 processos. Já no final do ano de 2018, de acordo com as mesmas estatísticas, apenas se encontravam pendentes 241 processos de revitalização.



**Cristina Lousada**  
Advogada  
na MG  
Advogados