



SOUZA AMARO

ADVOCACIA DE ALTA PERFORMANCE

PARECER JURÍDICO E DE NEGÓCIOS

Avaliação de proposta de advocacia e assessoria financeira
para reestruturação de passivos e eventual recuperação judicial

CONSULENTE	Proprietário da Empresa XXXX
OBJETO	Conveniência e riscos na contratação de prestador para atuação pré e pós-deferimento de recuperação judicial
BASE FÁTICA	Informações prestadas em consulta; sem auditoria dos documentos contábeis, contratos financeiros e lista de credores
DATA	1º de julho de 2026

NOTA DE ESCOPO. A conclusão é preliminar e decisória: examina a conveniência de contratar a proposta descrita e a ordem adequada de decisão. Não afirma a viabilidade ou inviabilidade definitiva da recuperação judicial da Empresa XXXX, que depende de diagnóstico técnico baseado em documentos e projeções confiáveis.

EMENTA

REESTRUTURAÇÃO DE DÍVIDAS. PROPOSTA DE ASSESSORIA JURÍDICA E FINANCEIRA. FEE DE 15% SOBRE O PASSIVO A PAGAR. PASSIVO ESTIMADO EM R\$ 600 MILHÕES. POSSÍVEL REMUNERAÇÃO DE R\$ 90 MILHÕES, ALÉM DE RETAINER MENSAL. ESCOPO DESCRITO COMO FORMAL E NEGOCIAL, SEM ENTREGÁVEIS DE TURNAROUND, MODELAGEM DE CAIXA OU PLANO OPERACIONAL. RECUPERAÇÃO JUDICIAL COMO INSTRUMENTO DE REORGANIZAÇÃO COLETIVA, NÃO COMO FONTE AUTÔNOMA DE CRÉDITO. NECESSIDADE DE DIAGNÓSTICO PRÉVIO, ALTERNATIVAS CONSENSUAIS E DUE DILIGENCE DO PRESTADOR. NÃO RECOMENDAÇÃO DA CONTRATAÇÃO NOS TERMOS APRESENTADOS.



SOUZA AMARO

ADVOCACIA DE ALTA PERFORMANCE

1. CONSULTA E DELIMITAÇÃO DO PARECER

A consulta versa sobre proposta apresentada por uma empresa que se dispõe a prestar, antes e depois do deferimento de eventual recuperação judicial, serviços de advocacia e de assessoria financeira. A remuneração proposta combina: (i) 15% do “passivo a ser pago”, exigível na aprovação do plano; e (ii) remuneração mensal de R\$ 50.000,00 pela atuação jurídica ordinária.

Segundo as informações recebidas, o passivo da Empresa XXXX é estimado em aproximadamente R\$ 600 milhões; o último exercício teria encerrado com passivo descoberto de R\$ 100 milhões; não há, por ora, plano de soerguimento estruturado; e a indicação do prestador partiu do diretor financeiro, sem experiência anterior em recuperação judicial ou conhecimento comprovado do negócio da consulente.

Objetivo. A análise responde a quatro perguntas práticas:

- a proposta econômica pode ser considerada compatível com o mercado e com o risco assumido?
- há base para recomendar o prestador?
- é possível afirmar que ele responde a ações propostas por clientes de recuperação?
- a recuperação judicial deve ser o primeiro movimento estratégico da Empresa XXXX?

PREMISSA CENTRAL. A empresa não deve comprar um processo judicial. Deve, antes, adquirir um diagnóstico independente que responda se existe negócio economicamente recuperável, qual caixa é necessário e quais credores precisam aderir à reestruturação.

2. CONCLUSÃO EXECUTIVA

Não se recomenda a contratação da empresa nos termos apresentados. A proposta revela desequilíbrio entre preço, gatilho de pagamento e escopo material: a remuneração variável potencial chega a R\$ 90 milhões, embora a descrição dos serviços financeiros se limite à interlocução com credores e à orientação na elaboração do plano, sem compromissos expressos de diagnóstico, modelagem de caixa, plano operacional, revisão do modelo de negócio, governança de execução ou mensuração de viabilidade.

Também não se recomenda ingressar imediatamente com recuperação judicial apenas porque a empresa busca mais crédito. A recuperação judicial organiza a negociação coletiva e oferece proteções processuais previstas em lei, mas não cria rentabilidade, margem, capital de giro ou demanda. Sem um plano operacional factível e sem uma tese financeira demonstrável, o processo tende a apenas deslocar o problema no tempo, com custo reputacional, despesas adicionais e maior complexidade de execução.

Sequência recomendada. A sequência racional é:

- produzir diagnóstico independente de liquidez, estrutura de capital e causas da perda;
- segmentar credores, garantias, vencimentos, operações indispensáveis e fontes de caixa;
- testar negociação bilateral ou multilateral e, se juridicamente adequada, recuperação extrajudicial;
- somente então decidir, com base em cenários comparáveis, se a recuperação judicial é necessária e sustentável.



SOUZA AMARO

ADVOCACIA DE ALTA PERFORMANCE

PASSIVO INFORMADO R\$ 600 milhões Base estimada para a análise	FEE DE 15% R\$ 90 milhões Se incidente sobre todo o passivo	MENSALIDADE JURÍDICA R\$ 50 mil R\$ 600 mil por ano, sem extras
--	---	---

3. PREMISSAS, NÚMEROS E IMPACTO ECONÔMICO DA PROPOSTA

A expressão “15% do passivo a ser pago” é insuficiente para definir o custo. Para fins de análise, adotou-se a hipótese mais direta: incidência sobre R\$ 600 milhões, valor aproximado do passivo informado. Sob essa premissa, o fee variável seria de R\$ 90 milhões. A mensalidade jurídica de R\$ 50 mil adiciona R\$ 600 mil por ano, sem considerar reembolsos, especialistas, auditorias, avaliadores, administrador judicial, custas ou outros terceiros.

Componente	Premissa de cálculo	Impacto estimado	Leitura de risco
Fee variável	15% x R\$ 600 milhões	R\$ 90 milhões	Gatilho ligado à aprovação do plano, e não à execução efetiva ou à geração de valor.
Advocacia mensal	R\$ 50 mil por mês	R\$ 600 mil/ano	Custo recorrente; deve ter escopo e equipe nominalmente definidos.
24 meses de mensalidade	R\$ 50 mil x 24	R\$ 1,2 milhão	Não inclui despesas reembolsáveis nem terceiros.
36 meses de mensalidade	R\$ 50 mil x 36	R\$ 1,8 milhão	Não inclui despesas reembolsáveis nem terceiros.
Relação com passivo descoberto	R\$ 90 milhões / R\$ 100 milhões	90%	Comparação meramente indicativa; pressupõe que “passivo descoberto” corresponda a patrimônio líquido negativo.

O ponto não é negar que reestruturações de grande porte possam exigir honorários relevantes. O ponto é que a razoabilidade de preço não pode ser inferida de um percentual isolado. Ela depende, cumulativamente, da complexidade real, da senioridade nominada, do histórico comprovado em casos semelhantes, dos entregáveis, do tempo de dedicação, da exposição assumida, da existência de teto, da separação entre advocacia e consultoria financeira e da forma objetiva de medir o resultado.

Resposta objetiva à primeira pergunta. Sob o material apresentado, o preço não é verificavelmente “de mercado”. Há uma proposta economicamente muito expressiva, mas não há benchmark comparável, memória de cálculo, escopo desagregado, apresentação de equipe, orçamento de terceiros, critério de êxito ou indicação de casos equivalentes que justifiquem concluir pela aderência ao mercado. A conclusão tecnicamente possível é mais restrita:

não há base para afirmar que o valor esteja dentro dos preços de mercado; há, porém, base suficiente para reputá-lo inadequado para contratação sem renegociação profunda e sem diligência prévia.



SOUZA AMARO

ADVOCACIA DE ALTA PERFORMANCE

4. A RECUPERAÇÃO JUDICIAL NÃO SUPRE A AUSÊNCIA DE PLANO DE SOERGUIMENTO

A Lei nº 11.101/2005 estabelece que a recuperação judicial tem por finalidade viabilizar a superação da crise econômico-financeira para preservar a fonte produtora, os empregos e os interesses dos credores. Essa finalidade não se confunde com a obtenção automática de novo crédito nem com simples postergação de pagamentos (art. 47).

O pedido exige habilitação legal e documentação robusta. O devedor deve, entre outros requisitos, satisfazer as condições do art. 48 e instruir a petição com a exposição das causas concretas da situação patrimonial e das razões da crise, além dos documentos do art. 51. Uma vez deferido o processamento, o plano deve ser apresentado em prazo improrrogável de 60 dias e conter meios de recuperação, demonstração de viabilidade econômica e laudo econômico-financeiro e de avaliação de bens e ativos (art. 53).

Essas exigências revelam um ponto de gestão: o plano não pode ser peça formal destinada a obter uma moratória. Ele precisa demonstrar como a empresa volta a gerar caixa suficiente para cumprir as obrigações renegociadas, sustentar a operação e financiar o próprio processo de reestruturação.

SINAL DE ALERTA. A crença de que “mais crédito resolverá o problema” é insuficiente e pode ser perigosa quando não existe demonstração de capacidade de pagamento pós-reestruturação. Novo crédito sem mudança nas causas operacionais da crise pode aumentar a alavancagem e reduzir a alternativa disponível aos sócios e credores.

5. LACUNA TÉCNICA DO ESCOPO PROPOSTO

O escopo financeiro informado — interlocução com credores e orientação na elaboração do plano — descreve apoio negocial e formal. Ele não identifica quem será responsável por construir a base técnica do soerguimento. Essa distinção é decisiva: a aprovação de um plano depende de credibilidade; a execução do plano depende de caixa, operação e governança.

Entrega necessária para decisão	Consta no escopo informado?	Por que importa
Diagnóstico de causas da crise e mapa de rentabilidade por unidade/linha de negócio	Não identificado	Define se a empresa é recuperável e quais mudanças operacionais são indispensáveis.
Fluxo de caixa de 13 semanas e projeções mensais de curto e médio prazo	Não identificado	Permite administrar liquidez, fornecedores críticos e necessidade real de capital.
Modelo financeiro do plano, com cenários, dívida por classe e teste de capacidade de pagamento	Não identificado	Evita plano aprovado mas inexecutável.
Plano operacional: cortes, ativos não estratégicos, reprecificação, produtividade e governança	Não identificado	Converte a renegociação de dívida em retomada empresarial.
Estratégia de credores, garantias, partes relacionadas e comunicação	Parcialmente indicado	Interlocução sem estratégia documentada tende a ser reativa.



SOUZA AMARO

ADVOCACIA DE ALTA PERFORMANCE

Entrega necessária para decisão	Consta no escopo informado?	Por que importa
Pós-deferimento: acompanhamento de covenants, KPIs, prestação de contas e execução do plano	Não identificado	O risco principal passa a ser a execução após a aprovação.

A experiência exclusivamente formal em recuperação judicial pode ser valiosa, mas não basta para substituir a competência de *turnaround*. O prestador que redige petições, organiza documentos e conduz assembleia pode ser tecnicamente adequado no contencioso e, ainda assim, não possuir a habilidade necessária para redesenhar uma empresa com patrimônio líquido negativo e passivo estimado em R\$ 600 milhões.

6. ROTAS POSSÍVEIS: NEGOCIAÇÃO, RECUPERAÇÃO EXTRAJUDICIAL E JUDICIAL

Antes de judicializar, a administração deve comparar rotas. A lei admite a recuperação extrajudicial para o devedor que preencha os requisitos do art. 48, mediante proposta e negociação de plano com credores (Lei nº 11.101/2005, art. 161). A adequação concreta depende da composição dos créditos, garantias, urgência, dispersão dos credores e possibilidade de consenso.

Rota	Quando faz sentido	Vantagens principais	Limitações e riscos
Negociação consensual	Há concentração de credores, confiança mínima e tempo para acordos.	Maior flexibilidade, menor exposição e menor custo processual.	Pode falhar por holdout, execução iminente ou conflito entre classes.
Recuperação extrajudicial	É possível estruturar adesões qualificadas e tratar os créditos abrangidos pela lei.	Preserva negociação como eixo e pode produzir efeitos de reorganização sem a estrutura integral da RJ.	Exige análise rigorosa de créditos abrangidos, quóruns, aderências e eventual homologação.
Recuperação judicial	Há crise coletiva, pressão de execuções, dispersão relevante de credores ou necessidade de foro coletivo.	Instrumentos processuais, coordenação coletiva e disciplina legal de votação.	Custo, publicidade, fiscalização, risco de plano inexecutável e necessidade de preparação documental e financeira robusta.

Não há elementos suficientes para concluir, nesta etapa, que a recuperação judicial seja inviável. Há elementos suficientes, porém, para afirmar que ela não deve ser escolhida sem comparar sua utilidade com a negociação direta e com a recuperação extrajudicial, e sem produzir um plano de geração de caixa capaz de sobreviver à própria reestruturação.

7. RISCOS JURÍDICOS E CONTRATUAIS DA PROPOSTA

A proposta precisa ser lida como contrato de risco, e não apenas como contratação de serviços. A cláusula de 15% transfere à consultante obrigação potencial de R\$ 90 milhões em momento no qual a empresa poderá estar sob severa restrição de liquidez. A expressão “aprovação do plano” e a base “passivo a ser pago” são abertas e podem gerar divergências relevantes.



SOUZA AMARO

ADVOCACIA DE ALTA PERFORMANCE

Risco identificado	Problema prático	Ajuste mínimo necessário
Gatilho “aprovação do plano”	Pode significar aprovação em assembleia, concessão judicial, homologação, trânsito em julgado ou início de pagamentos.	Definir evento único, documentável e sem margem interpretativa; preferir marcos de execução e não mera aprovação formal.
Base “passivo a ser pago”	Não esclarece se incide sobre créditos sujeitos, não sujeitos, contingentes, excluídos, com deságio, garantidos ou renegociados bilateralmente.	Delimitar base de cálculo, excluir contingências e créditos não abrangidos; prever auditoria/memória de cálculo.
Êxito sem resultado econômico	O prestador pode receber R\$ 90 milhões mesmo se o plano apenas posterga dívidas e fracassa na execução.	Atrelar parcela variável a resultado mensurável e sustentado, com teto e clawback se houver falha imputável.
Sobreposição entre jurídico e financeiro	O cliente pode pagar duas vezes por tarefas semelhantes: plano, credores, reuniões e documentação.	Separar escopos, responsáveis, horas/entregas e base de remuneração de cada unidade.
Ausência de teto global	A soma de fee variável, mensalidade, reembolsos e especialistas pode ultrapassar a capacidade de caixa.	Fixar cap total, orçamento de terceiros e aprovação prévia para gastos extraordinários.
Rescisão e transição	Mudança de assessor no meio da crise pode gerar disputa sobre honorários e retenção de documentos.	Prever rescisão imotivada, remuneração proporcional, entrega imediata de arquivos e cooperação de transição.
Conflitos de interesse	Atuação em nome de credores, fornecedores, sócios ou partes relacionadas pode comprometer independência.	Declaração de conflitos atuais e passados; obrigação de atualização; consentimento específico quando cabível.
Confidencialidade e dados	A reestruturação envolve dados bancários, estratégicos, trabalhistas e comerciais.	Cláusula de sigilo, segurança da informação, acesso por necessidade e regras de devolução/destruição de dados.

Há ainda um ponto de conformidade profissional. Consultoria, assessoria e direção jurídicas são atividades privativas de advocacia (Lei nº 8.906/1994, art. 1º, II). Sociedades de advocacia têm regime próprio e registro perante a OAB (art. 15). Portanto, a consulente deve identificar exatamente qual pessoa jurídica e quais advogados responderão pela advocacia, e qual pessoa jurídica e quais profissionais responderão pela consultoria financeira. A fusão comercial de ambas as funções não dispensa a clara atribuição de responsabilidade, nem justifica escopo indistinto.

8. DUE DILIGENCE DO PRESTADOR E RESPOSTA SOBRE REPUTAÇÃO

Não há, nesta consulta, nome empresarial, CNPJ, razão social, nomes dos sócios, registros profissionais ou proposta contratual integral. Por essa razão, não é possível afirmar se a empresa é ou não processada por clientes de recuperação, tampouco recomendar ou desaconselhar sua reputação com base em fato verificável. Uma resposta responsável exige pesquisa identificada e documental.

Mesmo após pesquisa, a existência de ações judiciais não deve ser tratada isoladamente como prova de inadequação: litígios podem decorrer de controvérsias ordinárias. Ela é, contudo, dado relevante quando combinada com padrão de demandas, alegações repetidas, valores, desfechos, cumprimento de obrigações e referências de clientes.

Antes de qualquer contratação, deve-se exigir o seguinte pacote de diligência:



SOUZA AMARO

ADVOCACIA DE ALTA PERFORMANCE

- razão social, CNPJ, quadro societário, contratos sociais, inscrição da sociedade de advocacia na OAB e indicação dos advogados responsáveis;
- currículos dos profissionais que efetivamente atuarão, com tempo de dedicação, papel no projeto e experiência em empresas do mesmo porte ou setor;
- relação de reestruturações concluídas, com descrição objetiva do papel exercido: jurídico, financeiro, operacional, credores, assembleia e pós-plano;
- referências de clientes e, quando houver sigilo, referências verificáveis sob termo de confidencialidade;
- lista de conflitos de interesse, inclusive vínculos com credores, bancos, fundos, fornecedores estratégicos, partes relacionadas e administradores judiciais;
- declaração de processos relevantes, reclamações profissionais e contingências que possam afetar a capacidade de atuação;
- proposta técnica completa: entregáveis, cronograma, marcos, equipe, matriz de responsabilidades, despesas, política de reembolso e critérios de êxito;
- pesquisa pública de processos em nome das pessoas jurídicas e sócios relevantes, a ser interpretada com cuidado e contraditório.

RESPOSTA À SEGUNDA E À TERCEIRA PERGUNTAS. No estado atual das informações, não recomendo a empresa. Também não é possível afirmar se ela é processada por clientes de recuperação. Ambas as conclusões dependem de identificação completa e de due diligence. A ausência desses dados é, por si, razão suficiente para não assumir compromisso de R\$ 90 milhões.

9. CONDIÇÕES PARA EVENTUAL RENEGOCIAÇÃO

Se a consultante optar por manter a conversa comercial, a negociação deve começar pela revisão da arquitetura do contrato, e não pelo abatimento marginal do percentual. A proposta deve ser convertida em contratação por fases, com direito de encerramento ao fim de cada etapa e sem obrigação automática de ajuizar recuperação judicial.

Fase	Entrega verificável	Critério para avanço	Remuneração recomendável
1. Diagnóstico independente	Balanço ajustado, fluxo de caixa de 13 semanas, mapa de dívida, causas da crise e alternativas.	Comitê da empresa aprova o diagnóstico e decide se há negócio recuperável.	Preço fixo, teto de despesas e prazo curto; sem <i>fee</i> sobre dívida.
2. Estratégia e negociação	Plano de ação, credores prioritários, cenários, propostas de acordo e matriz de riscos.	Propostas verificáveis e análise comparativa entre acordo, RE e RJ.	<i>Retainer</i> moderado vinculado à equipe e entregas; gastos pré-aprovados.
3. Implementação escolhida	Documentos, negociações, petição/plano quando aplicável e governança de execução.	Definição formal da rota e aprovação corporativa específica.	Variável apenas sobre benefício econômico líquido, comprovado, com teto e eventos objetivos.
4. Pós-plano	Painel de obrigações, <i>covenants</i> , caixa, KPIs e relatórios de execução.	Indicadores e vencimentos cumpridos em períodos definidos.	<i>Retainer</i> por escopo; bônus residual condicionado a execução, não à aprovação isolada.



SOUZA AMARO

ADVOCACIA DE ALTA PERFORMANCE

Não é recomendável aceitar um fee calculado sobre a dívida bruta antes de se saber: (i) que parte da dívida está sujeita ou efetivamente será renegociada; (ii) qual redução, alongamento ou preservação de valor é realmente obtida; (iii) se a empresa dispõe de caixa para suportar o pagamento; e (iv) se a equipe contratada possui, de fato, capacidade de implementar o plano de soerguimento.

10. INFORMAÇÕES NECESSÁRIAS PARA DECISÃO SOBRE RECUPERAÇÃO JUDICIAL

A decisão de ajuizar deve ser antecedida de uma sala de dados organizada. O último balanço é ponto de partida, mas não é suficiente. A administração deve, com prioridade, reunir:

- balanços, DRE, balancetes mensais, razão, notas explicativas e demonstração de fluxo de caixa dos últimos exercícios e do período corrente;
- fluxo de caixa realizado e projetado, com abertura semanal para os próximos 13 semanas e mensal para, ao menos, 24 meses;
- relação de credores por natureza, garantia, vencimento, taxa, moeda, partes relacionadas, execução em curso e valor incontroverso/contingente;
- mapa de contratos essenciais, fornecedores críticos, recebíveis, estoques, ativos ociosos, garantias concedidas e restrições financeiras;
- relatório comercial: concentração de clientes, margem por unidade de negócio, carteira, perdas, capacidade instalada e potencial de desinvestimento;
- contingências tributárias, trabalhistas, ambientais, regulatórias e societárias;
- projeção de necessidades de capital e fontes realistas de financiamento, com análise dos impactos sobre garantias e prioridade de pagamento;
- estrutura de governança para a crise: comitê, poderes, alçadas, controles de caixa, comunicação com credores e prestação de contas.

11. RESPOSTAS FINAIS À CONSULENTE

Pergunta	Resposta do parecer
O valor está dentro do mercado?	Não há elementos para afirmar isso. A remuneração potencial de R\$ 90 milhões é economicamente excepcional e não se mostra justificada pelo escopo apresentado. Não deve ser aceita sem benchmark, entregáveis, teto, separação de funções e modelo de êxito tecnicamente defensável.
O senhor recomendaria essa empresa?	Não, nos termos e com as informações atuais. A proposta demonstra competência formal/negocial possível, mas não prova capacidade de construir e executar um plano de soerguimento sustentável. A recomendação exige due diligence, equipe nominal, casos equivalentes e proposta técnica completa.
Ela é processada por clientes de recuperação?	Não é possível responder sem razão social, CNPJ e identificação dos sócios. A pesquisa deve ser feita em bases públicas e interpretada com contexto; ação judicial isolada não é conclusão de falha profissional.
Devo entrar em recuperação judicial?	Não imediatamente. Primeiro, produzir diagnóstico independente e testar as rotas consensual e extrajudicial. A RJ somente deve ser escolhida se houver negócio recuperável, necessidade concreta de coordenação coletiva e plano de caixa capaz de cumprir as obrigações reorganizadas.



SOUZA AMARO

ADVOCACIA DE ALTA PERFORMANCE

12. CONCLUSÃO

A Empresa XXXX enfrenta questão que é simultaneamente jurídica, financeira e operacional. A recuperação judicial pode ser instrumento apropriado, mas não pode ser tratada como substituto de plano de negócios. O dado informado de passivo descoberto, combinado com passivo estimado de R\$ 600 milhões e ausência de plano de soerguimento, impõe cautela reforçada.

A proposta analisada contém risco de remuneração desproporcional ao escopo comprovado: R\$ 90 milhões de fee potencial, adicionalmente ao retainer jurídico, em troca de atividades descritas de forma genérica e sem compromisso expresso de resolver o núcleo econômico da crise. A contratação, como redigida, não é aconselhável.

Recomenda-se contratar primeiro diagnóstico independente de turnaround e reestruturação financeira, com escopo restrito, preço fixo e prazo definido. Depois de apurado o potencial real de geração de caixa e de comparadas as rotas de negociação, recuperação extrajudicial e judicial, a empresa estará em posição de contratar assessoria jurídica e financeira com preço, responsabilidades e incentivos compatíveis com o resultado que se pretende alcançar.

13. REFERÊNCIAS NORMATIVAS ESSENCIAIS

BRASIL. Lei nº 11.101, de 9 de fevereiro de 2005. Regula a recuperação judicial, a recuperação extrajudicial e a falência do empresário e da sociedade empresária. Referências centrais neste parecer: arts. 24, 47, 48, 50, 51, 53 e 161.

BRASIL. Lei nº 8.906, de 4 de julho de 1994. Estatuto da Advocacia e da Ordem dos Advogados do Brasil. Referências centrais neste parecer: arts. 1º, II, e 15.

Observação: a proposta contratual integral, o balanço, os fluxos financeiros e a composição do endividamento não foram disponibilizados para exame neste parecer. A análise desses documentos é indispensável antes de decisão definitiva sobre recuperação judicial ou contratação de assessoria.

Campo Grande/MS, 1º de julho de 2026.

SOUZA AMARO ADVOCACIA E CONSULTORIA
PARECER JURÍDICO E DE NEGÓCIOS