

## Mediação e arbitragem na reestruturação empresarial

Ana Livia Carvalho, Filipe Denki e Livia Gavioli Machado (\*)

Com as alterações trazidas pela Lei n.º 14.112/20, a mediação está presente como mais uma ferramenta apta a possibilitar a reestruturação de empresas em situação de crise

Por meio da negociação entre credores e devedores, é crível não só a resolução pontual do conflito, mas o restabelecimento da confiança e a continuidade das relações comerciais. É nesse sentido que a Lei observa o cenário atual, destacando a necessidade do diálogo e da manutenção de relações saudáveis entre os agentes de mercado.

A reforma da Lei de Falência e Recuperação de Empresas trouxe uma seção especial intitulada “das conciliações e das mediações antecedentes ou incidentais aos processos de recuperação judicial”. De acordo com os dispositivos previstos na Seção II - A, a conciliação e a mediação deverão ser incentivadas em qualquer grau de jurisdição, inclusive no âmbito de recursos em segundo grau e nos Tribunais Superiores, e não implicarão na suspensão dos prazos previstos nesta Lei, salvo se houver consenso entre as partes em sentido contrário ou determinação judicial.

O Código de Processo Civil (CPC) também traz como uma de suas funções o incentivo aos métodos alternativos para a resolução de conflitos, especificamente por meio da realização de conciliações e mediações, estimulando, ainda, o instituto da arbitragem. A desjudicialização das demandas relativas às questões empresariais, incluindo relações com fornecedores, prestadores de serviços, empregados e consumidores, deve ser considerada como avanço social, tendo em vista que uma sociedade que dialoga é culturalmente apta a estabelecer relações duradouras e seguras.

Dentre os múltiplos benefícios da mediação, é possível destacar a celeridade das demandas e o restabelecimento da confiança entre os agentes, pois quanto antes o empresário discutir com seus credores as formas de renegociação das dívidas, mais exitoso, transparente e exequível será o acordo. Outro alicerce para a aplicação da mediação em processos concursais é o estímulo ao diálogo presente nos mecanismos autocompositivos, que se apresenta com destacada relevância na fase de negociação do plano de recuperação judicial, mas não só.

Tanto a doutrina como a

Lei preveem a utilização da mediação em diversas etapas do processo concursal na fase pré-processual e na fase processual em diversas oportunidades, ficando, outrossim, a cargo das partes essa escolha. Inobstante percebe-se uma modificação comportamental nos players, integrantes diretos da relação econômico-financeira e na própria sociedade, acerca das formas de resolução de conflitos.

A arbitragem e a mediação trazem diversas possibilidades que permitem incorporá-las ao sistema da Insolvência, de modo a colaborar para a redução da litigiosidade por meio da ampliação do acesso às formas de solução de conflitos. Agentes econômicos, empresários e/ou sociedades empresárias podem recorrer aos meios adequados de resolução de litígios ou à arbitragem para a solução de conflitos que gravitam nos processos de recuperação de empresas ou de falência.

A mediação nos processos de insolvência empresarial trará inúmeras vantagens imprimindo maior flexibilidade na negociação e na construção de soluções; redução da assimetria de informações entre as partes, situação de fato existente em todos os processos de recuperação judicial; diminuição do tempo e do número de recursos; e a comunicação entre as partes poderá ser mais eficiente e auxiliar a reduzir litigiosidade que naturalmente seria endereçada ao Juízo e, adiante, ao Tribunal.

A arbitragem também é compatível e pode conviver harmonicamente com as regras da falência e da recuperação de empresas, permitindo encontrar soluções rápidas e especializadas nas situações em que não foi possível chegar a um acordo por meio da mediação.

O Brasil enfrenta um período de graves dificuldades na economia em decorrência da pandemia, capaz de deflagrar litígios em razão de situações de crise econômico-financeira ou de insolvência de empresas que atuam no mercado nacional, que precisam de respostas ágeis e mais eficientes do que as tradicionais.

Portanto, não há dúvida que os métodos alternativos e adequados de resolução de conflitos serão muito utilizados e eficazes para composição entre devedores e credores, visando atingir o objetivo da recuperação judicial, com a superação da crise, soerguimento e manutenção da atividade empresarial e da sua função social.

(\*) - São coordenadores do Núcleo de Reestruturação e Insolvência Empresarial da Cames (www.camesbrasil.com.br).

# O desafio das entregas perfeitas na Black Friday

Em situações mais extremas, a falha poderá cair nas mãos imperdoáveis das mídias sociais, com ataques à reputação dos comércios eletrônicos, fazendo um estrago sem precedentes

Marcelo Fujimoto (\*)

Fidelizar ou destruir a reputação. O dilema vivido por todo e-commerce no Brasil encontra seu apogeu exatamente na última semana de novembro, quando o evento criado nos EUA e integrado à cultura brasileira a partir de 2010, força todos os players da cadeia a mostrarem seus predicados ou suas fraquezas. Trata-se de um termômetro que medirá as chances daqueles que seguirão crescendo ou dos que terão um futuro comprometido.

Nesse momento do apogeu da venda online, a entrega é uma das protagonistas. Respeitado o prazo e bem realizada, ela gera satisfação e confiança na relação de namoro entre cliente e vendedor. Já o atraso ou a falta de cuidado e segurança com o produto, pode causar uma imagem tão negativa que transformará a relação em um encontro casual, que jamais se repetirá.

Em situações mais extremas, a falha poderá cair nas mãos imperdoáveis das mídias sociais, com ataques à reputação dos comércios eletrônicos, fazendo um estrago sem precedentes. Há 10 anos quando a Black Friday começou por aqui, muitos varejistas não souberam planejar e dimensionar seus estoques para a data e os operadores logísticos não conseguiram processar e enviar o alto volume de en-



A prática da compra online já se tornou parte das rotinas e os compradores estão cada vez mais exigentes.

comendas no tempo correto.

As reclamações explodiam, tanto em marketplaces como em pequenos e médios e-commerces. Embora o impacto negativo tenha sido dolorido nesses anos iniciais, havia uma certa condescendência, em entender que se tratava de um momento de pico atípico e que falhas eram parte do jogo. A própria cultura da compra online ainda estava engatinhando e as redes sociais não tinham a força julgadora entre o bem e o mal. O desenvolvimento desse mercado gozava de adaptações e ajustes que eram realizados, muitas vezes, com improvisos.

Esse tempo acabou. A prática da compra online já se tornou parte das rotinas dos brasileiros e os compradores estão cada vez mais exigentes. Não há espaço para amadores, para prazos irrealizáveis e erros

que não sejam muito bem justificados.

Entramos em uma era em que alguns marketplaces conseguem oferecer entregas feitas em apenas algumas horas, o que torna imenso o desafio de alcançar índices de eficiência durante a Black Friday.

Há alguns caminhos básicos para que os operadores logísticos não frustrem os e-commerces e para que os mesmos não percam clientes. A começar da antecedência em preparar e investir para esta data. Quem trabalha com responsabilidade já começou, lá em meados de agosto, tendo a Black Friday como pauta central. Já iniciaram investimentos em ampliação da equipe, com a contratação de funcionários temporários, a revisão das frotas de caminhão e a realização de adaptações nas estruturas e instalações

## Produção industrial caiu em agosto

A produção industrial apresentou queda em sete dos quinze locais pesquisados, em agosto, na comparação com julho. O recuo nacional chegou de 0,7%. É o que aponta a Pesquisa Regional divulgada pelo IBGE. A maior queda no mês foi registrada em Pernambuco (-12%), eliminando parte do crescimento de 6,1% apresentado em julho e exercendo influência negativa no indicador nacional.

De acordo com o analista da pesquisa, Bernardo Almeida, o resultado de Pernambuco pressiona o setor de perfumaria, sabões, produtos de limpeza e higiene pessoal, além do setor de outros produtos químicos. A segunda maior influência negativa veio de Minas Gerais, com -0,9%, puxada pelos setores de veículos automotores e de alimentos. Esta é a terceira taxa negativa seguida, levando a indústria do estado a acumular perda de 4,6%.

Com esse resultado, seis dos locais pesquisados pelo IBGE ficaram em patamares acima do registrado no período pré-pandemia da Covid-19, de fevereiro de 2020. Minas Gerais está 10,3% acima, além de Santa Catarina (4,9%), Paraná (1,8%), Rio de Janeiro (1,4%), Amazonas (1%) e São Paulo (0,1%). Para Almeida, a pandemia ainda influencia a retomada do setor industrial, com os altos custos de matéria-prima e a falta de abastecimento de insumos (ABR).

## Metade das empresas deixam retorno aos escritórios para 2022

As empresas brasileiras estão divididas sobre quando retornar aos escritórios, mesmo com o avanço da vacinação. Metade delas (51,57%) estimam que farão isso no segundo semestre de 2021, mas 40,07% preveem que isso ocorrerá no primeiro semestre de 2022, e 8,36% já projetam o retorno presencial às atividades somente no segundo semestre de 2022. Ou seja, metade (48,43%) das empresas brasileiras devem retornar aos escritórios no ano que vem. Essas são algumas das conclusões da sexta edição da “Pesquisa Covid-19: Como será o seu retorno aos escritórios”, conduzida pela KPMG em agosto deste ano com 287 empresas brasileiras. A título de comparação, na edição anterior da pesquisa, publicada em abril, a expectativa era: 39% no segundo semestre de 2021, 34% apenas no próximo ano e 27% no primeiro semestre de 2021.

“A nova edição da nossa pesquisa evidencia que ainda há um ambiente de insegurança dos executivos para o retorno pleno dos profissionais aos escritórios, processo de deve ocorrer de forma ainda gradual. Algumas variáveis surgiram, como o aparecimento de novas cepas e, por isso, a



Ainda há um ambiente de insegurança dos executivos para o retorno pleno dos profissionais aos escritórios.

decisão sobre o retorno parece que está sendo postergada. Enquanto isso, as empresas e seus executivos seguem atuando para conquistar mercado e gerar negócios”, afirma Jean Paraskevopoulos, sócio-líder de Clientes e Mercados da KPMG no Brasil e na América do Sul.

Os respondentes também foram questionados se pretendem manter o home office em suas empresas mesmo com a vacinação. Os dados indicaram uma aceitação relevante sobre o modelo de trabalho híbrido, com as respostas sendo as seguintes: sim, três vezes por semana (28,9%); sim, duas vezes por semana (28,5%); não (14,6%); sim, cinco vezes por semana (11,5%); sim, quatro vezes por semana (9%); sim, uma vez por semana (7,3%).

Sobre se o anúncio feito pelas

do Cross Docking ou dos Centros de Distribuição. Transparência é um mantra.

Jamais o e-commerce e o operador logístico devem acordar prazos irreais e oferecerem o que talvez não consigam cumprir. O preço do ‘talvez’ pode ser caro demais à reputação de ambos. Mesmo com investimentos e planejamento, o tempo de expedição e de transporte nesse período poderá ser maior que o usual. Não há espaço para vender ilusões no mercado atual. O frete grátis continua sendo um diferencial para o consumidor. A oferta ainda é apontada como um dos fatores que influenciam a boa experiência de compra em determinado site.

Mas é fundamental calcular o impacto desse custo no orçamento do player. A Black Friday pode gerar apostas frustradas e as decisões precisam ser muito bem estruturadas a fim de evitar prejuízos para o balanço financeiro da empresa. De acordo com um estudo divulgado mês passado pela Méliuz, 71% dos brasileiros pretendem fazer compras na Black Friday deste ano. É um mundo de gente clicando, um imenso montante de recurso sendo injetado na economia. Em um momento de extrema competitividade, quem errar a mão na entrega agora, dificilmente verá seus carrinhos cheios em 2022.

(\*) - É CEO e Co-founder da Mandãe (www.mandãe.com.br).

## Bons médicos vêm do berço

Antonio Carlos Lopes (\*)

Faz décadas assistimos à abertura desenfreada de novas escolas médicas, sem condição de oferecer formação minimamente digna e honesta.

Jovens cujo sonho é seguir a Medicina, cuidar de pessoas e salvar vidas pagam mensalidades caríssimas e recebem em troca conhecimento insuficiente. O resultado é que são jogados na linha de frente do atendimento não como solução. Viram um risco à saúde da população. Nesse processo, lamenta-

velmente, quase todos perdem: o jovem médico tem seu sonho destruído e o bolso extorquido; os cidadãos ficam com uma assistência capenga e perigosa. Só ganha mesmo é o mau empresário que abre cursos a torto e a direito com único intuito de encher as burras de dinheiro, como diriam os mais antigos.

É assustador ver uma nova faculdade médica a cada esquina que tropeçamos. Em sua maioria, não possuem professores qualificados, a grade pedagógica é fraca, não dispõem de hospital-escola. Dessas árvores não nascem bons frutos,

claro. Medicina se aprende à beira do leito, acompanhando os bons mestres e lidando com pacientes de carne e osso. É preciso prática e coração para exercê-la com eficiência. Hoje, o Brasil tem o segundo maior quantitativo de cursos médicos do mundo, são 351, diplomando em torno de 35 mil/ano. Digo diplomando, pois o que fazem realmente não é formar. Como agravante, temos uma invasão de graduados em faculdades meia boca da Bolívia, Paraguai e outros vizinhos...

Coisa ruim não é privilégio exclusivo do Brasil, embora aqui haja em abun-

dância. Pior: muitos desses recém-graduados querem exercera Medicina aqui sem prestar a prova do Revalida, sem comprovar que estão capacitados para atender você. A saúde é o nosso bem maior, pela qual lutamos dia após dia. Todo esforço deve ser feito para que tenhamos médicos qualificados para cuidar de nós e das futuras gerações.

A Medicina evolui e se reinventa em velocidade espantosa. Daí a necessidade de estar a vida inteira estudando e se desenvolvendo. Não bastam seis anos de graduação com mais três ou quatro anos de residência. É indispensável a participação em congressos nacionais e

internacionais, simpósios e jornadas de atualização, para se manter em condição de oferecer o melhor aos cidadãos.

É ofício que exige habilidade, ética e atitude. Assim como são princípios primordiais da relação médico-paciente, o humanismo, a cumplicidade, o sigilo. Aliás, médico só é médico diante do paciente. Deve ter empatia com pessoas, transmitir confiança e tranquilidade por meio de um olhar, de pequeno gesto, de uma palavra.

Lidamos com vidas, todo o cuidado é pouco.

(\*) - É presidente da Sociedade Brasileira de Clínica Médica.