

UNIVERSIDADE ESTADUAL PAULISTA “JÚLIO DE MESQUITA FILHO”
FACULDADE DE CIÊNCIAS HUMANAS E SOCIAIS

GABRIEL RIGONATO

**O CASO AMERICANAS: A RECUPERAÇÃO JUDICIAL E OS ELEMENTOS DO
PROCESSO ESTRUTURAL COMO INSTRUMENTOS DE EFETIVIDADE**

FRANCA
2025

GABRIEL RIGONATO

**O CASO AMERICANAS: A RECUPERAÇÃO JUDICIAL E OS ELEMENTOS DO
PROCESSO ESTRUTURAL COMO INSTRUMENTOS DE EFETIVIDADE**

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado à Faculdade de Direito da Universidade Estadual Paulista “Júlio de Mesquita Filho”, como requisito parcial para obtenção de grau de bacharel em Direito.

Orientador(a): Profa Dra. Thaís Amoroso Paschoal.

R572c Rigonato, Gabriel
 O Caso Americanas : a recuperação judicial e os elementos do
 processo estrutural como instrumentos de efetividade / Gabriel
 Rigonato. -- Franca, 2025
 100 p.

 Trabalho de conclusão de curso (Bacharelado - Direito) -
 Universidade Estadual Paulista (UNESP), Faculdade de Ciências
 Humanas e Sociais, Franca

 Orientadora: Thais Amoroso Paschoal

 1. Recuperação Judicial. 2. Processo Estrutural. 3. Processo Civil. 4.
 Americanas. 5. Direito Empresarial. I. Título.

GABRIEL RIGONATO

**O CASO AMERICANAS: A RECUPERAÇÃO JUDICIAL E OS ELEMENTOS DO
PROCESSO ESTRUTURAL COMO INSTRUMENTOS DE EFETIVIDADE**

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado à Universidade Estadual Paulista “Júlio de Mesquita Filho”, Faculdade de Ciências Humanas e Sociais, campus de Franca, como pré-requisito para obtenção do Título de Bacharel em Direito.

BANCA EXAMINADORA

Presidente: _____

Profa. Dra. Thaís Amoroso Paschoal

**Universidade Estadual Paulista “Júlio de Mesquita Filho” (UNESP), Faculdade de
Ciências Humanas e Sociais, campus de Franca, SP.**

1º Examinador: _____

Profa. Dra. Maria das Graças Macena Dias de Oliveira

**Universidade Estadual Paulista “Júlio de Mesquita Filho” (UNESP), Faculdade de
Ciências Humanas e Sociais, campus de Franca, SP.**

2º Examinador: _____

Prof. Me. Lucas Laprano

**Universidade Estadual Paulista “Júlio de Mesquita Filho” (UNESP), Faculdade de
Ciências Humanas e Sociais, campus de Franca, SP.**

Franca/SP, 13 de novembro de 2025

*Felicidade é a certeza de que a
nossa vida não se
está passando inutilmente. São
estes intervalos entre um trabalho
cansativo e
outro trabalho cansativo, estes
intervalos em que a gente pode
conversar com
um amigo, brincar com os filhos,
ler um bom livro... O erro é pensar
que o
conforto permanente, e bem-estar
que nunca acaba e o gozo de todas
as horas
são a verdadeira felicidade.
(Verissimo, 1974, p. 276)*

AGRADECIMENTOS

Agradeço pela orientação à Professora Thais Amoroso Paschoal, que me ofereceu suporte constante e foi um exemplo acadêmico inspirador. Sua presença firme e generosa me incentivou a buscar um lugar na ciência — esse universo confuso, complexo, mas absolutamente essencial para qualquer estudante universitário que deseja compreender o mundo com profundidade.

Além disso, foi ela quem me ensinou a amar o Processo Civil e, por consequência, a amar o Direito como instrumento de transformação social.

Registro também minha gratidão à corretora da ABNT, Julia Amaral, que acompanhou a revisão da tese com atenção e profissionalismo. Seu olhar técnico e cuidadoso foi fundamental para que este trabalho ganhasse forma final com rigor e clareza. Sem sua colaboração, muitos detalhes teriam escapado. Obrigado por tornar esse processo mais leve e preciso.

Aos meus pais, Roberto Rigonato e Elza Rigonato, minha eterna gratidão. Mesmo sem terem acessado a academia, foram eles que me forneceram as condições materiais e afetivas para que eu pudesse chegar até aqui. Com esforço, renúncia e amor, me ensinaram que o saber não é privilégio, mas direito

Foram meus pais que me permitiram compreender que a dignidade está em cada gesto de cuidado. Foram eles que me mostraram que a educação é uma ponte, e que mesmo sem atravessá-la, é possível construí-la para os filhos. Tudo o que conquistei tem raízes no que eles me deram.

Às minhas irmãs, Luana e Daiane, que me ajudaram a entender o mundo com mais sensibilidade e coragem. Com elas aprendi sobre escuta, sobre afeto, sobre resistência. Foram elas que me ensinaram que o vínculo familiar pode ser espaço de acolhimento e de aprendizado, mesmo nas diferenças. Cada conversa, cada conselho, cada silêncio compartilhado foi parte da minha formação. A presença delas me deu força nos momentos em que a caminhada parecia longa demais.

À Mel, minha filha peluda de quatro patas que me fez companhia na escrita do presente trabalho.

À Deus, fonte de toda força, sabedoria e esperança que me sustentou ao longo dessa jornada. Em meio às incertezas, às noites insones e aos momentos de dúvida, foi na fé que encontrei abrigo e direção.

Às minhas amigas, que estiveram ao meu lado nessa difícil jornada acadêmica, emocional e existencial. Julia Martelini (Pit), Ellen Luiza, Ana Laura, Giulia, Emily, Isabela (Aurorinha), Giovana, Karina, Victoria Dote, Mirella, Laurinha, Lucas, Gheralde, Vitor — e tantos outros que me acompanharam com generosidade, risadas, escuta e apoio. Foram eles que me lembraram, dia após dia, que a amizade é uma forma de amor que sustenta, que cura, que impulsiona. Como afirmou Jorge Amado, “na vida só vale o amor e a amizade. O resto é tudo pinóia, é tudo presunção, não paga a pena”.

Por fim, agradeço profundamente a todas as pessoas LGBTI+ que abriram caminho para que eu pudesse acessar o espaço acadêmico. Aquelas cujo sangue correu por isso e cuja vida deve ser lembrada como parte da história.

A todos que sofreram por simplesmente existir, e que mesmo assim lutaram contra esse sofrimento e contra o preconceito, mesmo quando isso lhes custou tudo. Aqueles que se colocaram contra uma sociedade excludente e, com suas lutas, constituíram bases firmes para que hoje possamos ocupar espaços com dignidade. Tornaram visível que ser gay, lésbica, trans, bi, ou qualquer outra identidade, não nos torna inferiores ou incapazes. Mostraram que o sofrimento pode ser combustível para a mudança, e que lutar por quem virá é uma forma de honrar quem veio antes.

Assim, dedico meu fazer científico a Allan Turing, Ney Matogrosso, Cazuza, Caio de Abreu, Madame Satã, Erika Hilton, Renan Quinalha... e tantos outros que lutaram para dar visibilidade à nossa existência. Que este trabalho seja também um gesto de continuidade dessa luta.

RIGONATO, Gabriel. **O Caso Americanas: a recuperação judicial e os elementos do processo estrutural como instrumentos de efetividade**. 2025. 101 fl. Trabalho de Conclusão de Curso (Bacharelado em Direito). Orientadora: Thaís A. Paschoal. Faculdade de Ciências Humanas e Sociais, Universidade Estadual Paulista “Júlio de Mesquita Filho”. Franca, 2025.

RESUMO

O presente trabalho observará que as transformações sociais, econômicas e jurídicas das últimas décadas evidenciam a insuficiência do processo tradicional brasileiro para lidar com determinados conflitos, surgindo, assim, o processo estrutural como alternativa capaz de superar tais limitações. Concebido originalmente por Owen Fiss a partir do caso *Brown vs. Board of Education of Topeka*, o processo estrutural rompe com o modelo clássico de lide bilateral e propõe uma abordagem voltada à reestruturação de situações complexas e de interesse público. A partir dessa concepção, emergem os litígios estruturais, caracterizados por sua multipolaridade, pela fragmentação de papéis e pela presença de interesses coletivos. Diante da ineficácia do processo tradicional para tais litígios, o processo estrutural propõe instrumentos mais flexíveis, como a relativização do princípio da congruência, a adoção de decisões em cascata e a valorização da negociação como meio de alcance da efetividade jurisdicional. Sob essa ótica, a recuperação judicial se apresenta como um exemplo contemporâneo de aplicação prática do processo estrutural, especialmente em casos de grandes corporações, como o da Americanas S.A. A recuperação judicial, introduzida no ordenamento jurídico brasileiro pela Lei nº 11.101/2005, reflete uma mudança de paradigma na visão do devedor e do papel social da empresa, reconhecendo sua função econômica e sua importância para o interesse público. Estruturada em três fases (postulatória, de negociação e de deliberação), a recuperação judicial revela elementos típicos do processo estrutural, como decisões sucessivas e interdependentes, complexidade e multipolaridade. O caso da Americanas S.A., marcado por um rombo de R\$ 20 bilhões e pela presença de mais de 7 mil credores, exemplifica a aplicação desses conceitos, demonstrando a relevância do interesse público envolvido e a necessidade de atuação judicial contínua e coordenada. O magistrado, nesse contexto, assume papel ativo na condução e democratização do processo, buscando equilibrar os múltiplos interesses em jogo e assegurar a preservação da empresa, responsável por milhares de empregos e significativa movimentação econômica. A negociação, mediada por instituições especializadas, possibilitou a construção de um Plano de Recuperação Judicial viável e aprovado, reafirmando a importância do diálogo e da cooperação entre as partes. Portanto, conclui-se que a recuperação judicial, sobretudo no caso Americanas S.A., evidencia a aproximação entre o instituto e o processo estrutural, reforçando a necessidade de se repensar o modelo processual tradicional e de adotar mecanismos mais dinâmicos e inclusivos, capazes de lidar com litígios complexos e de relevante impacto social e econômico, garantindo, desse modo, um acesso mais efetivo à justiça e uma atuação jurisdicional mais adequada à realidade contemporânea. A metodologia empregada neste Trabalho de Conclusão de Curso será o método dedutivo, que consistirá em uma análise inicial de uma situação geral acerca do processo estrutural e suas conexões com a recuperação judicial, encaminhando-se, posteriormente, para o caso específico da Recuperação Judicial da Americanas S.A., uma das mais relevantes do campo empresarial brasileiro. Portanto, buscar-se-á integrar conceitos fundamentais ao processo estrutural e Recuperação Judicial para busca da efetividade do instituto do direito empresarial.

Palavras-chave: Americanas S.A.; Complexidade; Problemas Estruturais; processo estrutural; Recuperação judicial.

RIGONATO, Gabriel. The Americanas Case: Judicial Reorganization and the Elements of Structural Litigation as Instruments of Effectiveness. 2025. 101 fl. Final Paper (Bachelor's Degree in Law). Advisor: Thaís A. Paschoal. São Paulo State University (UNESP), School of Humanities and Social Sciences "Júlio de Mesquita Filho". Franca, 2025.

ABSTRACT

The present work will observe that the social, economic, and legal transformations of recent decades reveal the insufficiency of the traditional Brazilian procedural model to address certain conflicts, thus giving rise to the structural process as an alternative capable of overcoming such limitations. Originally conceived by Owen Fiss from the case *Brown vs. Board of Education of Topeka*, the structural process breaks with the classical bilateral litigation model and proposes an approach aimed at restructuring complex situations of public interest. From this conception emerge structural litigations, characterized by their multipolarity, fragmentation of roles, and the presence of collective interests. In light of the ineffectiveness of the traditional process in dealing with such disputes, the structural process introduces more flexible instruments, such as the relativization of the principle of congruence, the adoption of cascading decisions, and the valorization of negotiation as a means of achieving judicial effectiveness. From this perspective, judicial reorganization presents itself as a contemporary example of the practical application of the structural process, especially in cases involving large corporations, such as Americanas S.A. Judicial reorganization, introduced into the Brazilian legal system through Law No. 11,101/2005, reflects a paradigm shift in the perception of the debtor and the social role of the company, recognizing its economic function and its importance to the public interest. Structured in three phases (filing, negotiation, and deliberation) judicial reorganization reveals typical elements of the structural process, such as successive and interdependent decisions, complexity, and multipolarity. The case of Americanas S.A., marked by a deficit of R\$ 20 billion and involving more than 7,000 creditors, exemplifies the application of these concepts, demonstrating the relevance of the public interest involved and the need for continuous and coordinated judicial action. In this context, the judge assumes an active role in guiding and democratizing the process, seeking to balance the multiple interests at stake and ensure the preservation of the company, which is responsible for thousands of jobs and significant economic activity. Negotiation, mediated by specialized institutions, enabled the construction of a viable and approved Judicial Recovery Plan, reaffirming the importance of dialogue and cooperation among the parties. Therefore, it is concluded that judicial reorganization, especially in the case of Americanas S.A., demonstrates the convergence between this legal instrument and the structural process, reinforcing the need to rethink the traditional procedural model and to adopt more dynamic and inclusive mechanisms capable of handling complex disputes with significant social and economic impact, thus ensuring more effective access to justice and a judicial performance better suited to contemporary reality. The methodology employed in this Final Paper will be the deductive method, which will consist of an initial analysis of a general situation regarding the structural process and its connections with judicial reorganization, subsequently moving toward the specific case of the Judicial Reorganization of Americanas S.A., one of the most relevant cases in the history of the Brazilian corporate sector. Therefore, the aim will be to integrate fundamental concepts into the structural process and Judicial Reorganization in order to achieve the effectiveness of this business law institution.

Keywords: Americanas S.A.; Complexity; Judicial Reorganization; Structural Litigation; Structural Process.

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 – Gráfico das ações da empresa	35
Figura 2 – Lista dos principais credores da companhia.....	36
Figura 3 – Lojas Americanas e suas controladas (integral e parcialmente)	76

LISTA DE ABREVIACÕES

CJF	Conselho da Justiça Federal
CEO	Chief Executive Officer
CFO	Chief Financial Officer
STJ	Superior Tribunal de Justiça
STF	Supremo Tribunal Federal
TJRJ	Tribunal de Justiça do Rio de Janeiro.
REsp	Recurso Especial
RE	Recurso Extraordinário
IBEVAR	Instituto Brasileiro de Executivos de Varejo e Mercado de Consumo
FIA	Fundação Instituto de Administração
OBRE	Observatório Brasileiro de Recuperação Judicial e Extrajudicial

SUMÁRIO

INTRODUÇÃO	13
1 O PROCESSO ESTRUTURAL E SUA APLICABILIDADE NO SISTEMA PROCESSUAL BRASILEIRO E NO CASO AMERICANAS.....	16
1.1 O processo estrutural: conceituação, inovações e peculiaridades	16
1.1.1 Multipolaridade e interesses difusos na adjudicação estrutural: Fragmentação de papéis e redefinição dos atores processuais.....	20
1.1.2 A adstrição do julgador no paralelo entre o tradicional e o estrutural: Princípio da Congruência.....	22
1.1.3 A necessidade da consensualidade como elemento de efetividade do processo estrutural: a chave da flexibilidade	25
1.1.4 A complexidade e os desafios da condução de processos estruturais.....	27
1.1.5 A legitimidade do julgador e sua atuação no processo estrutural	28
1.1.6 Diferenciação entre o processo estrutural e o Litígio Estrutural	30
1.2 O caso Americanas: um paradigma de crise empresarial e sua relevância para o processo estrutural	32
1.2.1 Breve histórico da empresa e crescimento no mercado brasileiro.....	32
1.2.2 O escândalo contábil de 2023, o impacto da crise financeira e a necessidade da Recuperação Judicial	34
1.2.3 A relevância da Recuperação Judicial da Americanas para a análise estrutural.....	36
2 A RECUPERAÇÃO JUDICIAL SOB A PERSPECTIVA DO PROCESSO ESTRUTURAL.....	38
2.1 A origem e a evolução da Recuperação Judicial no Brasil e no mundo.....	38
2.2 Procedimento da Recuperação Judicial: fases e procedimentos essenciais.....	43
2.3 Elementos de convergência entre a Recuperação Judicial e o processo estrutural	46
2.3.1 A multipolaridade dos credores e a negociação coletiva	47
2.3.2 A fragmentação de papéis dos envolvidos no procedimento recuperacional	50
2.3.3 A legitimidade do magistrado e sua atuação como gestor do processo	52

2.3.4 A complexidade da Recuperação Judicial e seus desdobramentos jurídicos e econômicos do instituto	55
2.3.5 O objeto da Recuperação Judicial é um litígio estrutural?	56
2.4 Função Social da Empresa e o Princípio da Preservação: guias do processo de Recuperação Judicial.....	57
2.5 O papel da desjudicialização na (in)eficácia do procedimento recuperacional.....	60
2.6 O posicionamento da jurisprudência sobre a Recuperação Judicial como processo estrutural	62
3 A RECUPERAÇÃO JUDICIAL DA AMERICANAS S.A.: UMA ANÁLISE SOB A ÓTICA DO PROCESSO ESTRUTURAL	65
3.1 O impacto da crise: repercussões jurídicas, políticas, sociais e midiáticas	66
3.1.1 A Comissão Parlamentar de Inquérito da Americanas e a investigação das irregularidades financeiras: interesse público no processo estrutural	69
3.2 A crise da Americanas, a Recuperação Judicial e sua adequação ao modelo de processo estrutural	72
3.2.1 O impacto social da crise e sua dimensão estrutural: complexidade, compreensão do devedor e o interesse público do caso	74
3.2.2 A preservação da empresa Americanas S.A. e sua função social no mercado brasileiro	77
3.2.3 A multipolaridade dos credores e a diversidade das obrigações na Recuperação Judicial da Americanas S.A.	80
3.2.4 O papel do magistrado na Recuperação Judicial da Americanas: decisões em cascata e organização do processo	83
CONSIDERAÇÕES FINAIS	88
REFERÊNCIAS	92

INTRODUÇÃO

O presente trabalho tem como objeto essencial a pesquisa e análise crítica do processo de Recuperação Judicial (RJ) da Americanas S.A., considerada uma das maiores redes e holdings do comércio varejista brasileiro. Todavia, apesar de historicamente ser reconhecida como um modelo de negócio, de sucesso de mercado e financeiramente sólida, a empresa foi surpreendida por uma crise sem precedentes, que ensejou dúvidas acerca da governança corporativa e, inclusive, da transparência contábil de empresas de tamanha relevância.

No ano de 2023, a crise se instaurou. O primeiro elemento da materialização da crise ocorreu com a divulgação pela gigante do varejo em nota oficial de que haveria inconsistências contábeis nos balanços financeiros da companhia, que resultariam em um prejuízo estimado em R\$43 bilhões (CNN Brasil, 2023).

Assim, tais irregularidades impactaram diretamente o mercado financeiro brasileiro, resultado de uma desvalorização abrupta das ações, o que comprometeu a confiança dos investidores e credores, e a estabilidade e autonomia para a empresa continuar em funcionamento. Sem outras vias para voltar ao mercado e cobrir de forma autônoma seus passivos, a empresa recorreu ao instituto da Recuperação Judicial, alternativa para reestruturar suas dívidas e evitar a falência.

Em simultâneo, buscava a renegociação pelas vias extrajudiciais de suas dívidas com os principais credores.

Diante desse cenário, o estudo do presente Trabalho de Conclusão de Curso propõe uma análise considerando as especificidades da Americanas, uma holding que engloba diversas companhias de grande relevância, que inclui instituições financeiras, outras varejistas e empresas do ramo digital. Observação que não deverá se limitar à perspectiva tradicional da Recuperação Judicial, mas observar a integridade do processo previsto na Lei nº 11.101/2005, face a consciência da complexidade da crise da Americanas que transcende o interesse imediato dos diversos credores e da própria companhia em recuperação.

A Recuperação Judicial tem a finalidade de viabilizar a superação da crise-econômico-financeira da empresa em profundas dificuldades financeiras, permitindo a renegociação de suas atividades e a preservação da função social da empresa, visto que a preservação das atividades empresariais permite a manutenção de empregos e tem um amplo impacto social (Negrão, 2019).

A análise terá com pilar fundamental o processo estrutural, um conceito que tem como base a teoria estrangeira para designar uma nova forma ou modelo de litigância, que se resume como um processo que rompe com o tradicionalismo e faz frente a demandas que vão além dos interesses privados (Fiss, 1979).

Assim, como processo estrutural, o conceito adquire características que o diferenciam do processo em sua acepção clássica, o típico conflito de interesses pensado individualmente.

Na teoria concebida por Owen Fiss (1979), diferente do processo típico do conflito de duas pessoas por propriedade (bipolaridade), com papéis bem definidos das partes, cujo interesse privado é o único em discussão, o processo estrutural é muito mais complexo. Essa outra forma de ação não é formada por dois agentes, mas por muitos (multipolaridade), havendo fragmentação dos papéis das partes, de modo que os assuntos em discussão superam o interesse privado, atingindo diretamente os interesses públicos.

Assim, a hipótese é a de que a recuperação judicial, prevista na Lei nº 11.101/2005, possui elementos capazes de aproximar a sua espécie do processo estrutural.

Diante dessa realidade, este estudo propõe uma análise que transcende a perspectiva tradicional da Recuperação Judicial, adotando os pressupostos do processo estrutural como ponto de partida. Essa abordagem se justifica pela necessidade de compreender não apenas os efeitos imediatos da crise para a empresa e seus credores, mas também suas implicações sistêmicas sobre o setor varejista e o ambiente regulatório brasileiro.

Portanto, o estudo da Recuperação Judicial da Americanas permitirá não apenas uma compreensão aprofundada do instituto e de seus desdobramentos práticos, mas também uma análise crítica sobre os riscos sistêmicos de crises empresariais de grande escala, os desafios da função social da empresa, traçada para dar sustentação ao Princípio da Preservação da Empresa, e seus diálogos com o processo estrutural, tendo como base fática e teórica os princípios do direito empresarial, especialmente da recuperação judicial, e do direito processual civil, através do processo estrutural.

Outrossim, como objetivos específicos, a presente pesquisa se propõe a: a) Examinar as nuances do Processo Estrutural internacionalmente e no direito pátrio; b) Destacar as críticas a efetividade do Processo Estrutural, considerando suas vantagens e desvantagens; c) Estudar a Recuperação Judicial como um processo para além do tradicional conflito privado; d) Analisar o caso da Recuperação Judicial da Americanas S.A. a partir das perspectivas modernas do direito processual, mais especificamente do processo estrutural; e e) Entender as implicações de uma Recuperação Judicial de grande magnitude no contexto econômico nacional.

Para mais, a metodologia aplicada no presente Trabalho de Conclusão de Curso (TCC) será um estudo de caso acerca da Recuperação Judicial da Americanas S.A., buscando compreender os limites e nuances dessa recuperação e a associação desse conceito com os Processos Estruturais.

De forma mais específica, a pesquisa terá uma abordagem de pesquisa qualitativa, com uma análise crítica dos dados coletados sobre a temática, como intersecções entre o processo estrutural e a recuperação judicial, especialmente no caso da Americanas S.A., buscando, através de referências na área, construir uma visão aprofundada do campo.

Com isso, a metodologia do presente Trabalho de Conclusão de Curso será o método dedutivo. Esse método consistirá na análise inicial de uma situação geral acerca do processo estrutural, suas conexões com a recuperação judicial, analisando as repercussões de um ao outro. Todavia, encaminhando da situação geral para alcançar o caso específico de uma das Recuperações Judiciais mais pragmáticas da história do campo empresarial brasileiro: a Recuperação Judicial da Americanas S.A.

Quanto ao procedimento, será aplicada uma pesquisa bibliográfica para compreensão dos conceitos fundamentais ao presente trabalho e suas correlações, finalizando em uma abordagem analítica do caso da Recuperação Judicial da Americanas com as lentes do processo estrutural.

Quanto à análise da questão, está será realizada por meio de instrumentos típicos da análise qualitativa para compreender o cenário geral das Recuperações judiciais no Brasil e afunilar para análise do caso da Recuperação Judicial da Americanas S.A., tendo como papel de fundo o processo estrutural. Nesses termos coloca Igreja (2017, p. 14):

A pesquisa qualitativa se define por uma série de métodos e técnicas que podem ser empregados com o objetivo principal de proporcionar uma análise mais profunda de processos ou relações sociais. Seu uso não objetiva alcançar dados quantificáveis, ao contrário, objetiva promover uma maior quantidade de informações que permita ver o seu objeto de estudo em sua complexidade, em suas múltiplas características e relações.

Portanto, buscar-se-á integrar conceitos fundamentais ao processo estrutural e Recuperação Judicial, construindo profundidade a pesquisa, ainda pouco explorada no contexto jurídico brasileiro.

1 O PROCESSO ESTRUTURAL E SUA APLICABILIDADE NO SISTEMA PROCESSUAL BRASILEIRO E NO CASO AMERICANAS

Para compreensão da discussão do presente trabalho, é essencial iniciar o primeiro capítulo com algumas pontuações que permitem compreender o que é o processo estrutural, bem como os instrumentos típicos para incremento da eficiência do processo face a litígios estruturais.

Ademais, através deste será apresentado do que se trata a Recuperação Judicial da Americanas, elucidando características marcantes de intercomunicação entre as características intrínsecas ao processo estrutural e ao procedimento falimentar, mais especificamente da gigante do varejo.

1.1 O processo estrutural: conceituação, inovações e peculiaridades

Antes de se pensar na aplicação do processo estrutural, é basilar buscar compreender as características do Processo Civil brasileiro, suas peculiaridades e, a partir dessa análise, entender se existe uma fundação estável para receber o peso de um procedimento distinto da concepção tradicional de processo – o clássico litígio entre duas partes em uma situação de simples debate, como depois de um acidente de carro, uma briga de vizinhos ou uma compra malsucedida.

Essa divisão foi explorada, inclusive, como uma das proposituras fundamentais para compreensão da necessidade de um novo modo de litigância, muitas vezes denominado reforma estrutural, que faz frente à clássica resolução de uma disputa pela propriedade, que deu origem ao processo como amplamente conhecido (Fiss, 1979).

Em fato, a atualidade passou a abarcar processos e circunstâncias que se distanciam da simplicidade e isso ocorre por diversos fatores, como (i) a evolução da tecnologia, (ii) o aumento da relevância social das empresas, (iii) a globalização que influenciou no alcance do direito processual e sua interlocução social, entre outros.

A explosão da complexidade do processo civil brasileiro é resultado de uma série de fatores, como ampliação na multiplicidade de partes envolvidas, interdisciplinariedade das questões em discussão e aumento de uma necessidade por soluções cada vez mais dialogadas, flexíveis e especificadas para cada caso. Ao mesmo tempo, faz frente o aumento de uma

massificação processual que impacta a capacidade do judiciário de observar os casos como únicos:

Como afirma Ostia, a sociedade atual é extremamente complexa, porém preponderantemente massificada, ou seja, “há o consumo de produtos padronizados, os cidadãos aderem a contratos padronizados, vivem em concentrações urbanas. Desse modo, muito de seus conflitos são igualmente massificados.” (Suriani, 2022, p. 35).

Esses desafios foram, inclusive, objeto de calorosa discussão na confecção do Código de Processo Civil de 2015 (CPC/15), de forma que se construiu uma codificação muito mais preocupada com a eficiência do processo e garantia de uma duração razoável, em contraposição à ausência de tecnologias e excesso de burocracia que marcavam o Código de Processo Civil de 1973. Assim expõe o texto legal:

Com evidente redução da complexidade inerente ao processo de criação de um novo Código de Processo Civil, poder-se-ia dizer que os trabalhos da Comissão se orientaram precipuamente por cinco objetivos: 1) estabelecer expressa e implicitamente verdadeira sintonia fina com a Constituição Federal; 2) criar condições para que o juiz possa proferir decisão de forma mais rente à realidade fática subjacente à causa; 3) simplificar, resolvendo problemas e reduzindo a complexidade de subsistemas, como, por exemplo, o recursal; 4) dar todo o rendimento possível a cada processo em si mesmo considerado; e, 5) finalmente, sendo talvez este último objetivo parcialmente alcançado pela realização daqueles mencionados antes, imprimir maior grau de organicidade ao sistema, dando-lhe, assim, mais coesão (Brasil, 2015, p. 434).

O dinamismo social e a busca por eficiência resultaram em uma tentativa de desburocratizar e criar um direito processual preocupado com o diálogo e com as demandas sociais. Em resumo, o direito processual apresentou uma preocupação maior com o direito material que seria colocado em discussão.

Dessa forma, conceitos novos passaram a integrar o direito processual brasileiro. Alguns gostam de intitular o direito brasileiro como um sistema misto entre o direito de tradição romana (*civil law*) e o de tradição anglo-saxônica (*common law*), especialmente após 2004, com a inserção das súmulas no direito brasileiro pelo texto constitucional a partir da Emenda Constitucional nº 45/2004. Um exemplo de tal posicionamento é o exposto por Andréia Garcia Martin (2013):

Emenda Constitucional n. 45/04 introduziu o fenômeno dos precedentes judiciais obrigatórios no Brasil, sob a denominação de súmula vinculante, que com origem no sistema jurídico do *common law*, transformou o sistema jurídico brasileiro em misto, já que soma o *common law* ao sistema centenariamente adotado em *terrae brasiliis*, o *civil law* (Martin, 2013, p. 10).

Contudo, esse posicionamento não é majoritário ou uníssono, sendo o mais adequado afirmar que o sistema jurídico brasileiro de “civil law” está recebendo influências do direito anglo-saxônico (*common law*) (Marinoni, 2009). Compreender essas circunstâncias é fundamental para analisar o arcabouço do direito processual face a alguns conceitos, tais como sistema de precedentes e o próprio processo estrutural.

Essa discussão é essencial para introduzir o contexto atual do direito processual e compreender onde o processo estrutural se encontra na linha evolutiva do direito, com ponto de partida nos Estados Unidos, país cujo direito se estrutura em um sistema de *Common Law* e de precedentes judiciais.

A origem do processo estrutural, portanto, remonta ao clássico caso *Brown vs Board of Education of Topeka*, julgado pela Suprema Corte americana, que entendeu pela inconstitucionalidade na admissão de estudantes em escolas públicas com base num sistema de discriminação e segregação racial – a partir do momento que se admitiu a inclusão de pessoas pretas a uma escola que era exclusivamente de pessoas brancas surge o que seria a Reforma Estrutural (Didier *et al.*, 2020).

Consequentemente, o caso de 1954 foi a introdução para diversas outras mobilizações da denominada reforma estrutural do sistema jurídico americano, atingindo outros campos da sociedade, especialmente aqueles marcados por algum tipo de problema em suas estruturas, ao exemplo da polícia, manicômio e prisões. Nesses termos, afirma Owen Fiss (1979):

It emerged in the 1960s and reflected the special imperatives of school desegregation. Its scope was broadened in the late 1960s and early 1970s to include challenges to unconstitutional practices of the police, prisons, mental hospitals, institutions for the mentally retarded, prosecutorial agencies, public housing, and public employment (Fiss, 1979, p. 37)¹.

Assim, surge o processo estrutural como uma ferramenta moldada ao sistema americano de expressão jurídica. Restando a dúvida acerca da sua aplicabilidade no contexto jurídico brasileiro.

De início, era crível que o processo estrutural não seria possível através do sistema jurídico brasileiro, visto que este foi pensado para resolução de lides através de um sistema

¹ “Ela [reforma estrutural] surgiu na década de 1960 e refletia as exigências especiais da dessegregação escolar. Seu alcance foi ampliado no final da década de 1960 e início da década de 1970 para incluir contestações a práticas inconstitucionais da polícia, prisões, hospitais psiquiátricos, instituições para pessoas com deficiência intelectual, órgãos de acusação, habitação pública e emprego público” (Fiss, 1985, p. 37, tradução nossa).

tradicional do processo, em uma estrutura bipolar: um autor e um réu, um deles recebe a procedência, isto é, um deles se consagra vitorioso (Arenhart, 2013).

Os denominados processos estruturais, diferentemente da matriz processual individual ou coletiva clássica que permeia o ambiente jurídico brasileiro, se apresentam de forma extremamente complexa, revelando um novo modelo de adjudicação de direitos, em contraposição ao modelo tradicional de resolução de disputas (Nunes *et al.*, 2019, p. 1052).

Todavia, ao se observar de maneira mais próxima as necessidades para a efetivação do processo estrutural no contexto do direito processual brasileiro, percebe-se que o sistema jurídico vem passando por adaptações que o tornaram mais receptivo a tal, como uma constante relativização do princípio da demanda e reestruturação das relações burocráticas.

Nesse sentido, afirma Sérgio Cruz Arenhart (2013):

Como se viu acima, o direito nacional tem condições de utilizar as medidas estruturais, como técnica para a mais adequada tutela de interesses, tanto em relação ao Poder Público como em certos casos de interesses regulados pelo direito privado. Mais do que apenas a potencialidade para o emprego da medida, é fácil constatar exemplos claros de medidas claramente associadas aos provimentos estruturais no direito brasileiro (Arenhart, 2013, p. 15-16).

Por isso, foram ultrapassadas as barreiras necessárias. Nesse ínterim, o direito brasileiro é sim capaz de recepcionar o instituto do processo estrutural no contexto jurídico e, para compreender como ele se apresenta, mostra-se essencial conceituá-lo.

Em melhores palavras, define-se o processo estrutural:

O Processo Estrutural é um processo coletivo no qual se pretende, pela atuação jurisdicional, a reorganização de uma estrutura burocrática, pública ou privada, que causa, fomenta ou viabiliza a ocorrência de uma violação pelo modo como funciona, originando um litígio estrutural. Essencialmente, o Processo Estrutural tem como desafios: 1) a apreensão das características do litígio, em toda a sua complexidade e conflituosidade, permitindo que os diferentes grupos de interesses sejam ouvidos; 2) a elaboração de um plano de alteração do funcionamento da instituição, cujo objetivo é fazer com que ela deixe de se comportar da maneira reputada indesejável; 3) a implementação desse plano, de modo compulsório ou negociado; 4) a avaliação dos resultados da implementação, de forma a garantir o resultado social pretendido no início do processo, que é a correção da violação e a obtenção de condições que impeçam sua reiteração futura; 5) a reelaboração do plano, a partir dos resultados avaliados, no intuito de abordar aspectos inicialmente não percebidos ou minorar efeitos colaterais imprevistos; e 6) a implementação do plano revisto, que reinicia o ciclo, o qual se perpetua indefinidamente, até que o litígio seja solucionado, com a obtenção do resultado social desejado, que é a reorganização da estrutura (Vitorelli, 2018, p. 08).

Portanto, o próprio conceito de processo estrutural é construído a partir de suas características principais, apesar de ser relativo o argumento de se tratar unicamente de processos coletivos. Em fato, esse elemento é minoritário, sendo possível e frequente existir processos estruturais em demandas de natureza individual, como Recuperação Judicial.

Outra definição que recepciona a dimensão do processo estrutural é que ele se define por um estado crônico de desconformidade estruturada, isto é, uma situação constante e eterna de desconformidade, que fere aquele considerado ideal (Didier *et al.*, 2020). Assim, “Como quer que seja, o problema estrutural se configura a partir de um estado de coisas que necessita de reorganização (ou de reestruturação)” (Didier *et al.*, 2020, p. 104).

Assim, entender o processo estrutural é repensar diversos conceitos antes imutáveis e que demonstravam uma estabilidade ao sistema processual brasileiro, tal como uma lide bem definida, partes com papéis bem definidos e princípios que precisam ser relativizados para efetividade do instituto, como o da adstrição. Em outros termos:

Além da necessidade de uma revisão conceitual da noção de contraditório, os processos estruturais também impõem um procedimento diferenciado, que não se amolda aos parâmetros tradicionais do processo individual. Elementos como a adstrição da decisão ao pedido, a limitação do debate aos contornos da causa de pedir, a dimensão da prova, a amplitude do direito ao recurso e os limites da coisa julgada exigem reformulação completa, quando se pensa em processos estruturais (Arenhart, 2015, p. 04).

Inclusive, o grande termo para definir o processo estrutural é um processo poroso, moldável e aberto para a discussão, bem como aberto para os diversos direcionamentos que integram o debate político e social.

Nesse contexto, demonstra-se essencial compreender algumas das características fundamentais que explicam o processo estrutural e, simultaneamente, permitem relacioná-lo com a recuperação judicial, mais precisamente da gigante do mercado: a Americanas S.A.

1.1.1 Multipolaridade e interesses difusos na adjudicação estrutural: Fragmentação de papéis e redefinição dos atores processuais

O fator da multipolaridade é uma das características mais importantes e que justifica a própria existência do processo estrutural, bem como representa uma condicionante para haver o processo estrutural nos termos atuais.

Uma das características mais importantes para o processo tradicional é a existência de partes extremamente bem definidas: autor(res), responsáveis por ingressar com a lide, e réu(s), que respondem à ação; em antítese, o processo estrutural depende de um litígio estrutural, com multipolaridade e divergência de interesses, face às multiplicidades de soluções para a tutela do direito.

Assim, antes os papéis eram clericalmente bem definidos e não se confundiam no processo tradicional. A clássica resolução de disputas pensava em dois agentes, um vitimado e um agressor, mas o processo estrutural passa a se atentar à existência de ações com fragmentação de papéis, bem como à presença de muitos beneficiados, prejudicados e da própria coletividade (Fiss, 1979).

Dessa forma, a compreensão do processo estrutural vai além de compreender o problema estrutural que precisa ser solucionado, mas também significa existir um problema de coletividade quase indefinida ou, ao menos, de difícil identificação. Além disso, deve-se partir pela análise de não definição dos papéis.

O processo estrutural abandona o conceito de partes bem definidas e introduz a discussão de demandas em sentido coletivo e múltiplo. Isso é o que leva à análise de ações coletivas como meios de efetivação da dinâmica relativa ao processo estrutural. O motivo é simples: o processo individual tem uma finalidade, um objetivo muito bem definido, e muitas vezes acaba se traduzindo apenas na pretensão deduzida pelo autor em face do réu (Arenhart, 2015).

Assim, os processos estruturais possuem diversas partes envolvidas, com interesses que vão além do caracterizável e além do interesse individual, impactando em interesses coletivos e interesses públicos.

Essa é uma característica que pode ser dividida em duas perspectivas diferentes: (i) a fragmentação reflete a não determinação exata entre aquele que é autor e réu, enquanto a (ii) multipolaridade se refere à presença de diversos ofendidos e afetados.

A fragmentação dos papéis é muito mais difícil de se identificar e tem relação intrínseca com os múltiplos interesses em discussão. A partir do momento que se coloca diversas pessoas com diferentes interesses para discussão de um mesmo problema jurídico, dificilmente pode se determinar uma posição imutável durante todo o processo. Dessa forma:

Nesses casos, a lógica binária do processo individual – que contrapõe os interesses de dois polos (autor e réu), sob a premissa de que esses interesses são sempre antagônicos e de que os interesses dos litisconsortes que eventualmente ocupem cada um desses polos são sempre convergentes – dificilmente se aplica aos processos estruturais.

Neles, pela natureza estrutural do problema, é comum que haja multiplicidade de interesses envolvidos, que se polarizam a depender da questão discutida: um mesmo grupo de pessoas pode alinhar-se aos interesses de outro grupo quanto a determinada questão, mas não quanto a outras (Didier *et al.*, 2020, p. 111).

Em semelhança de contexto e fatores, a multipolaridade é diretamente relacionada com essa fragmentação de papéis, inclusive muitos autores deixam de realizar essa separação entre os conceitos no contexto do processo estrutural.

A multipolaridade é típica do processo estrutural e trabalha com a concepção de formação de diversos núcleos de posições e opiniões, isto é, com diversos posicionamentos entre os envolvidos, beneficiados e interessado na resolução da lide, muitas vezes expondo opiniões de natureza antagônica (Arenhart, 2019).

Cumprе ressaltar que parte dos autores, mesmo no contexto do processo estrutural, defendem que não existe multipolaridade em nenhum tipo de processo, pois o desfecho da lide sempre será um desfecho de natureza binária.

Um exemplo é o posicionamento exposto por Remo Entelman (2005), que defende que a solução de todo conflito, apesar da existência de multiplicidade de partes interessadas, ao final, se resume a um conflito que se submete ao regime da binariedade.

1.1.2 A adstrição do julgador no paralelo entre o tradicional e o estrutural: Princípio da Congruência

Um dos grandes entraves que o processo estrutural historicamente encontrou no Brasil se refere ao Princípio da Congruência, que rege a atuação do magistrado no decorrer do processo e encontra fundamento no art. 492 do CPC/15 (Brasil, [2025b]). Esse princípio se resume à necessidade do juiz tomar suas decisões se limitando aos pedidos daquele que ingressa com a ação, em busca de causar o menor prejuízo àquele processado.

Dessa forma, o princípio da congruência, também conhecido como princípio da adstrição, encontra fundamento no texto legal brasileiro e corresponde a um dos recursos importantes para a concretização do contraditório e da ampla defesa. Se o magistrado pudesse decidir para além dos limites estabelecidos pelos pedidos, não teria como o contestante apresentar argumentos associados ao que será usado para a construção da decisão.

Uma definição ao Princípio da Congruência é a apresentada por Thomaz Corrêa Farqui (2015):

O princípio da congruência determina, em consonância com os princípios constitucionais da demanda, contraditório e dispositivo, que a sentença ou a decisão de mérito, inclusive na ação civil pública, observem os limites impostos pelos elementos que identificam a ação. Deste modo, ao analisar o mérito, não poderá o juiz fugir ao pedido formulado (em sua acepção mediata e imediata), à causa de pedir (restrita, no caso, aos fundamentos fáticos trazidos aos autos) e às partes que compõem a relação jurídica processual (Farqui, 2015, p. 3).

Contudo, as influências do direito estrangeiro, a desjudicialização e a desburocratização levaram a uma progressiva relativização do Princípio da Adstrição. Se o princípio em questão fosse pensado de forma absoluta, seria impossível a inserção do conceito do processo estrutural no direito brasileiro.

Por isso, o princípio em discussão é interpretado no processo tradicional como os limites materiais de decisão do magistrado. O juiz pode acolher todos os pedidos, parte deles ou nenhum dos pedidos, mas não decidir para além dos pedidos.

Um exemplo seria um autor que propõe uma ação de danos materiais depois de um acidente veicular e o juiz concede em sentença, além dos danos materiais, danos morais. Esse segundo pedido é uma ofensa ao princípio da congruência.

Contudo, é típico da doutrina destacar um ponto fundamental: no processo estrutural, esse conceito típico ao processo tradicional, no qual orbitam elementos clássicos do direito processual, como causa de pedir e pedidos, exige-se maior flexibilidade na situação concreta.

Inclusive, a crítica à interpretação absoluta do princípio em questão no processo tradicional também é muito expressiva, visto que exigir do magistrado decidir apenas entre “a” e “b” é um meio de concretizar injustiças (Arenhart, 2013).

Vale ressaltar que os problemas que passam por discussão no processo estrutural estão além das discussões tradicionais em litígios privados. Portanto, enquanto o princípio da adstrição causa injustiças em lides privadas, prejudicando apenas os poucos envolvidos, nos processos estruturais o prejuízo afeta toda a coletividade e todo o interesse social.

Nos processos estruturais, a injustiça muitas vezes relacionada ao princípio da congruência em visão absoluta resulta em uma injustiça coletiva de toda a sociedade que se interessa pela resolução do problema estrutural (melhora do sistema prisional, da saúde ou, como no caso, das empresas com grande repercussão social que entram em processo recuperatório).

Portanto, o processo estrutural, ao ser introduzido no contexto jurídico brasileiro, deve passar por uma característica indisponível: o princípio da congruência não pode ser absoluto, para permitir a vedação da injustiça e a garantia do interesse social e coletivo.

Outro ponto fundamental na reflexão acerca da relatividade do princípio da adstrição é a concepção de abertura negocial dentro dos processos estruturais. O processo estrutural tem outras características derivadas e condicionadoras dos outros elementos já apresentados (como multipolaridade, fragmentação de papéis e complexidade das causas em discussão), que são a existência de um procedimento bifásico, a flexibilidade do procedimento e a consensualidade (Didier *et al.*, 2020).

A condição bifásica será mais bem explorada quando da aplicação do processo estrutural à recuperação judicial, mas que pode ser sintetizado como uma fase inicial para definição do problema e uma outra fase para adoção de medidas de reestruturação.

Contudo, impossível compreender a necessária relativização do Princípio da Congruência se não trabalhadas essas duas características: a flexibilidade do processo estrutural e a consensualidade entre os envolvidos.

Assim, é fundamental ao processo estrutural a ausência de conceitos invariáveis e indiscutíveis. Uma decisão em processo estrutural, ou seja, uma decisão estrutural, tem como fundamento basilar a possibilidade de ser objeto de variabilidades pelas partes e tem como elemento fundamental a possibilidade de realizar negócios processuais.

Daí a importância, para o Processo Estrutural, das técnicas de negociação quer quanto ao objeto do processo em si quer quanto à adaptação do procedimento para ajustá-lo às especificidades da causa ou quanto aos ônus, poderes, faculdades e deveres dos sujeitos processuais (Didier *et al.*, 2020, p. 115).

No mesmo sentido, observar o processo estrutural exige reafirmar também a maleabilidade fundamental das famosas *structural injunctions* – o processo estrutural não pode ser engessado ao binômio pedido-decisão, mas precisa andar e se moldar de acordo com as dinâmicas da sociedade e do interesse coletivo, abraçando a adaptação contínua.

Nessa perspectiva, as abordagens adotadas nos julgamentos de casos clássicos, como *Brown vs Board of Education*, foram fundamentais para o estabelecimento dos pilares conceituais das *structural injunctions*. Essas injunções revelaram-se uma ferramenta processual de maior flexibilidade e, inclusive, propícia ao diálogo entre as partes, facilitando a resolução de controvérsias de maneira mais adaptativa e consensual (Arenhart, 2013). No mesmo texto, afirma:

Ademais, para a admissão de provimentos estruturais, é necessário um sistema permeável a certa atenuação do princípio da demanda, de modo a permitir ao magistrado alguma margem de liberdade na eleição da forma de atuação do direito a ser tutelado (Arenhart, 2013, p. 398).

Complementa afirmando que o requisito da relativização do Princípio da Congruência em um sistema que busca internalizar no seu direito processual as sistemáticas do processo estrutural não é requisito adicional ou aberto, mas fundamental:

Como é lógico, um ordenamento em que impera a necessária correspondência entre pedido e sentença dificilmente consegue operar com a espécie de decisão em análise, porque não tem a flexibilidade necessária para a adequação da decisão judicial às particularidades do caso concreto (Arenhart, 2013, p. 10).

Não é possível, pensando na perspectiva das recuperações judiciais, pensar que empresas de grande relevância possam ter seu futuro e, conseqüentemente, o futuro de todos aqueles que se relacionam com a empresa – sejam funcionários da companhia ou dependentes, fornecedores e outros – decididos por um magistrado invariável em seu posicionamento e com decisões engessadas, que não se adaptam às circunstâncias fáticas.

Resta necessária, dessa forma, a compreensão da consensualidade entre os envolvidos no processo estrutural. A flexibilização do princípio do contraditório alcança, em muitos dos casos, tanta necessidade e profundidade, que precisa ser pensando também pela consensualidade.

1.1.3 A necessidade da consensualidade como elemento de efetividade do processo estrutural: a chave da flexibilidade

No contexto da relativização do princípio da congruência, encontra-se nas veias do processo estrutural outro elemento muito importante na sua caracterização e para incremento da efetividade, necessária em face dos fatos jurídicos em debate, qual seja: a necessidade de consensualidade entre os envolvidos.

Cumprе destacar que a desjudicialização é um processo que vem ganhando espaço no direito processual, especialmente no processo civil, tendo em vista novas formas mais eficientes, céleres e adaptadas para solução da faceta privada do conflito.

Na visão a partir do âmbito público, a desjudicialização surge como alternativa para a redução da morosidade e da superlotação do sistema judicial, bem como para possibilitar um maior acesso à justiça para a população que tem dificuldades em acessar o Judiciário formalmente.

Para além da ampliação competência nos cartórios, a desburocratização dos meios judiciais tradicionalistas – notadamente do processo civil –, pode ser observada em outras frentes, tais como a criação de câmaras de mediação e arbitragem; e a introdução de iniciativas como o Sistema Eletrônico de Execução Unificado (SEEU), que desburocratiza a execução penal. (Ribeiro *et al.*, 2024, p. 05).

Dessa forma, o próprio processo tradicional, no contexto brasileiro, vem passando por mudanças progressivas que valorizam a mediação, a conciliação e a existência de Negócios Processuais que se adaptam às circunstâncias. A grande vantagem nesses casos é a bipolaridade, que torna facilmente identificáveis as controvérsias em discussão.

Não se difere no âmbito do processo estrutural, pelo contrário, se aprofunda. Nesses processos, prioriza-se a existência de consensualidade entre as partes. Impossível decidir sobre as condições dos presídios brasileiros sem incluir aqueles que têm contatos diretos com apripionados, ou o debate acerca das condições das escolas brasileiras sem os dependentes da educação ou sem aqueles diretamente associados a elas, como os professores.

Essa característica do processo estrutural é a grande ligação do ramo ao direito privado. Não faz sentido restringir o processo de litígios estruturais a meras soluções objetivas de julgadores pouco relacionados ao caso. Esse é um grande elemento que dificulta a efetividade do processo estrutural no direito brasileiro.

O decorrer do presente texto demonstrará que a flexibilidade e a consensualidade, inclusive na determinação do procedimento, são características essenciais para determinação do processo estrutural. Todavia, as medidas são muito mais complexas, visto que diferente dos processos bifásicos, o processo estrutural, ao tratar de um litígio estrutural, tem uma multiplicidade quase indeterminada de interesses.

Essa flexibilidade do Processo Estrutural deve ser assegurada (i) pela utilização de um procedimento bifásico, aproveitando-se o standard do processo falimentar, que lhe pode servir de base em razão da previsão legal expressa da possibilidade de fracionamento da resolução do mérito (arts. 354, par. ún., e 356, CPC); e (ii) **pela aplicação de técnicas processuais flexibilizadoras, como a que atenua as regras da congruência objetiva e da estabilização objetiva da demanda, a ampliação do regime de participação no processo, a atipicidade dos meios de prova (art. 369, CPC), a atipicidade das medidas executivas (art. 139, IV, e art. 536, 1º, CPC), a atipicidade dos instrumentos de cooperação judiciária (art. 69, CPC).** (Didier *et al.*, 2020, p. 115, grifos nossos)

Dessa forma, a complexidade presente em muitos dos casos de processo estrutural, isto é, a complexidade inerente dos litígios estruturais, traz a necessidade de ampliação na consensualidade do procedimento.

São muitos interesses a serem decididos por apenas uma pessoa, sendo fundamental que aqueles prejudicados ou interessados participem do procedimento e da decisão, ou melhor, da denominada decisão estrutural.

1.1.4 A complexidade e os desafios da condução de processos estruturais

Nesse contexto, um valor é incontroverso: apesar da complexidade representar uma característica típica e que se repete nos processos estruturais, ela não é essencial (Didier *et al.*, 2020, p. 108).

A identificação dos elementos relacionados ao processo estrutural demonstra que a complexidade da discussão é uma das bases para distinguir o que pode ou não ser enquadrado na dinâmica do processo estrutural. A ausência de elementos fundamentais do instituto não impede que ele seja compreendido dentro do contexto da reforma estrutural.

Assim, a presença de características típicas, ainda que não essenciais, aliadas a um problema de natureza estrutural, constitui um indicativo relevante para o reconhecimento de um processo estrutural.

Assim, o elemento complexidade não é do litígio ao grupo, mas do litígio ao próprio direito. Por isso, a complexidade dos litígios estruturais tratados através dos mecanismos do processo estrutural deriva das múltiplas possibilidades para a tutela de um direito (Vitorelli, 2023).

Um exemplo da perspectiva brasileira de litígio estrutural que acaba se debruçando sobre as múltiplas tutelas possíveis do direito material: as condições das prisões brasileiras, ilustrado na ADPF 347. Esse exemplo permite uma observação sobre múltiplos fatores, como a discussão da qualidade das prisões e dos gastos públicos para tal, pensando-se nessa melhoria das condições a partir de diversas perspectivas.

Dessa forma, uma grande questão se forma acerca do elemento complexidade: não cabe a solução típica e binária do procedente ou improcedente, típico do processo tradicional, mas se trata de um novo desafio à tutela processual. Isso reflete em como o direito também será tratado da perspectiva do magistrado.

O que aparenta ser, até certo ponto, simples, ao ser visto por uma perspectiva teórica, na prática, apresenta desafios imensos. Imputar ao julgador a compreensão do que pode ser analisado a partir do processo estrutural é aplicar uma onerosidade que proíbe sua aplicação em todos os litígios que poderiam ser melhor analisados pelo instituto.

Dessa forma, o contexto impõe uma figura central para a condução do processo com natureza estrutural ou não: o juiz:

O pedido estrutural faz com que o magistrado analise a possibilidade de conduzir o processo no rumo da elaboração, dialogada e prospectiva, de um plano para endereçar o litígio, em vez de, simplesmente, impor que alguém encontre a solução instantaneamente. No entanto, o pedido estrutural não é garantia de uma condução estrutural do processo. Esta depende, fundamentalmente, do juiz (Vitorelli, 2023, p. 348).

Contudo, o problema citado ao início desse texto se repete. O contexto atual é marcado por sistema recursal moroso, uma carga de trabalho inconcebível ao magistrado, que muitas vezes identifica a necessidade de aplicação dos mecanismos do processo estrutural nos casos práticos., apesar de rejeitar face as dificuldades operacionais.

A primeira fase, de definição do problema, fica extremamente afetada. Impossível um magistrado superlotado com causas que exigem um pensar individual acerca do problema se preocupar, também, com a criação de uma solução que permita chegar à fase dois do processo estrutural. Isso faz com que muitas circunstâncias que poderiam ser auxiliadas pela sistemática do processo estrutural sejam objetos de decisões genéricas.

Fundamenta, nesse sentido, Marcos Alaor Diniz Grangeia (2013):

O despreparo de magistrados e servidores para lidar com a sobrecarga de trabalho, a ineficácia por parte dos tribunais na distribuição e na utilização de recursos materiais e a falta de cultura de gestão administrativa para enfrentar os desafios da modernidade levam o Poder Judiciário a uma letargia na sua atuação, o que compromete sua participação na realização dos fins do Estado Brasileiro, conforme preconizado no texto constitucional (Grangeia, 2013, p. 10).

Isso cria um debate para a materialização do processo estrutural no direito brasileiro acerca da legitimidade da presença, especialmente em primeiro grau, momento fundamental para a aplicação do processo estrutural, de apenas um magistrado, muitas vezes sem total domínio das circunstâncias em discussão.

1.1.5 A legitimidade do julgador e sua atuação no processo estrutural

Nesse contexto, face às peculiaridades e características do processo estrutural, uma dúvida fundamental resta acerca da legitimidade do juiz, como único magistrado e julgador, em causas de processo estrutural.

Desde o surgimento do processo estrutural, a legitimidade é uma questão em discussão. A proposta trazida por Owen Fiss (1979) concerne à observação de conflitos internos inerentes ao processo estrutural, sendo um dos mais relevantes acerca do debate da posição do magistrado no julgamento do processo estrutural.

Em um primeiro momento, mostra-se essencial definir o que representa a legitimidade judicial para julgamento do processo estrutural: não se trata fundamentalmente de uma competência comparativa, mas se o juiz possui, por si próprio, alguma autoridade mínima para emitir suas ordens (Fiss, 1979).

Nem todos os magistrados possuem, necessariamente, a competência especial para fundamentar e realizar os julgamentos desses processos, com preocupações que atravessam a esfera do interesse privado e a concretização dos valores constitucionais. Em suma, não são todos os juízes engajados na reforma estrutural e muitos deles não conseguem defender a autoridade das decisões.

Outro problema concerne à relação entre o magistrado e o processo em discussão. Um exemplo eficiente trazido por Owen Fiss (1979) na obra *“Two Models Of Adjudication”* compara o magistrado que trabalha com uma causa em problema estrutural desde o seu início à figura do engenheiro ou arquiteto, que na reconstrução, para aquele institucional e para estes estrutural, acaba criando vínculos e vendo os desafios do problema como desafios a sua própria autoridade.

Nesse contexto, cabe destacar que um dos elementos do processo estrutural, quando surge a definição de problema estrutural, consiste na reflexão acerca dos interesses em discussão para a solução da controvérsia.

Enquanto o interesse privado centraliza a discussão no processo tradicional, o processo estrutural tem repercussões no interesse público e, dessa forma, repercussões políticas. Por isso, o processo estrutural exige a organização de diversos fatores e elementos. O Judiciário sozinho, como demonstrado, não tem a capacidade de lidar com toda a magnitude da lide estrutural.

Dessa forma, exige-se a presença de outros protagonistas, para além do juiz, mas indivíduos privados (como organizações, sindicatos, instituições financeiras, negociadoras e outras companhias) e de entes públicos, visto que o interesse coletivo está em debate. Inclusive, forma-se o questionamento acerca da competência do magistrado, visto que ele terá que agir como negociador entre entes sociais e uma verdadeira figura política.

Outrossim, vale trazer uma ressalva do próprio Owen Fiss (1979), ao destacar que a legitimidade do julgador não é barreira ou impeditivo para a aplicação prática do processo

estrutural no direito processual, mas apenas constitui uma rejeição das premissas tradicionais de resolução de disputas e a compreensão de que muitas demandas da sociedade moderna exigem uma articulação política mais ampla que o mero magistrado aplicando a lei invariável às circunstâncias.

Por fim, para uma compreensão mais ampla da presença dos interesses supraindividuais no processo estrutural, cabe trabalhar a diferenciação fundamental entre o processo estrutural propriamente dito e o que a doutrina define como Litígio Estrutural.

1.1.6 Diferenciação entre o processo estrutural e o Litígio Estrutural

Importante para a completa exploração da temática em discussão entender que o uso das terminologias processo estrutural e Litígio Estrutural não representam sinônimos, como acreditam grande parte das pessoas.

O litígio estrutural é definitivamente uma das grandes preocupações do presente trabalho, bem como seu tratamento através dos mecanismos do processo estrutural para a construção de soluções mais eficazes ao sistema. Nesse sentido:

Os litígios estruturais possuem peculiaridades que os tornam merecedores de um tratamento diferenciado, por meio de um método processual ancorado em pressupostos e fundamentos próprios, em razão dos quais se impõe a releitura de alguns institutos clássicos do direito processual (Nunes *et al.*, 2019, p. 1057).

Portanto, é necessário compreender que o processo estrutural parte, essencialmente, de um litígio estrutural colocado em discussão. Para isso, faz-se essencial analisar suas diferenças conceituais para divisão em dois grupos – visto que um está naturalmente correlacionado com o outro.

A definição mais clara de litígio estrutural pode se resumir pela perspectiva de serem problemas que envolvem valores amplos da sociedade, no sentido não apenas de interesses privados em concorrência, mas valores mais amplos, inclusive o interesse público em geral (Arenhart, 2015).

Por isso, o litígio estrutural inclui problemas amplos e de difícil solução que atingem todo um grupo social, como a recuperação judicial de uma empresa com diversos colaboradores e profundas repercussões sociais.

As questões típicas de litígios estruturais envolvem valores amplos da sociedade, no sentido não apenas de que há vários interesses concorrentes em jogo, mas também de

que a esfera jurídica de vários terceiros pode ser afetados pela decisão judicial (Arenhart, 2013, p. 396).

Inclusive, o litígio estrutural muitas vezes é inserido no âmbito dos litígios irradiados, que consistem em litígios envolvendo vastos grupos de pessoas, que têm seus interesses privados afetados de formas distintas pela controvérsia (Vitorelli, 2019). Encontra-se em um mesmo litígio diversas possibilidades de tutela do direito e diversos interesses conflitantes para a solução de uma mesma problemática.

Dessa forma, o processo estrutural nada mais é que a representação judicial, ou melhor, a processualização da lide constituída pelo litígio estrutural. A partir dessa concepção, o grande desafio é reconhecer a existência do litígio estrutural a partir dos grandes lineares do interesse coletivo e do problema que exige uma reestruturação.

Esse é o reconhecimento dificultado no contexto do judiciário brasileiro, superlotado e com pouca preocupação em produção de qualidade, mas em quantidade. Nesse contexto, surge uma máxima: todo processo estrutural trata de um litígio estrutural, mas nem todo litígio estrutural é efetivamente solucionado através dos mecanismos típicos do processo estrutural.

No Brasil, pela soma dos elementos de um judiciário pouco preocupado, deficiente e muitas vezes despreparado, somados a uma tradição legal ainda muito resistente a mudanças típicas da *common law*, comumente muitos problemas típicos para configurar um litígio estrutural são tratados pela perspectiva do processo tradicional. Inclusive, leciona:

Desde o início, deixou-se claro que a existência de um litígio estrutural não implica, necessariamente, um processo estrutural. Há diversos litígios estruturais na sociedade brasileira que, recorrentemente, são tratados em processos individuais, sem maior preocupação com a resolução das verdadeiras causas das lesões que levaram aquelas pessoas a juízo. Também há diversos processos coletivos que formulam pedidos não estruturais para tentar solucionar litígios estruturais. Pede-se, por exemplo, a criação de milhares de vagas em creches ou de centenas de leitos hospitalares. Busca-se fazer com que a imperatividade das ordens judiciais seja suficiente para mudar a realidade (Vitorelli, 2023, p. 347-348).

Um exemplo recente clássico e de grande repercussão midiática de litígio estrutural tratado através de mecanismos do processo tradicional foi a denominada “descriminalização da maconha” pelo STF através do Recurso Extraordinário (RE) 635.659, afetado no Tema 506 (Brasil, 2024a).

Os elementos para identificação de um litígio estrutural estão presentes, tais como o (i) interesse coletivo, visto a relevância penal de distinguir o traficante do usuário; (ii) multipolaridade e fragmentação dos papéis entre todos os envolvidos na questão, sendo

milhares de brasileiros presos em decorrência do tráfico que poderiam ser beneficiados pela medida; (iii) presença de um problema estrutural, isto é, uma situação que precisava ser reestruturada para solução do impasse; e a (iv) complexidade considerada essencial, acerca da tutela do direito, como a relação acerca do problema jurídico se intercomunica com o direito penal.

Contudo, apesar de identificável a presença de um litígio estrutural no debate, o tratamento dado ao processo não teve a natureza de um processo estrutural, nem o tratamento a partir das peculiaridades do processo estrutural. Ao exemplo da própria decisão que se limitou, apresentando pouca dialeticidade e diálogo com as peculiaridades da sociedade brasileira, bem como não teve a participação dos interessados na discussão.

Portanto, o processo estrutural nada mais é que o meio mais adequado e eficiente para resolução de um litígio com natureza estrutural, que possui mecanismos como a finalidade de gerar eficiência na resolução do conflito, ao melhor exemplo da relativização do princípio da congruência.

1.2 O caso Americanas: um paradigma de crise empresarial e sua relevância para o processo estrutural

O caso da Recuperação Judicial das Lojas Americanas foi escolhido por abarcar alguns elementos que aproximam sua análise conceitual geral das características essenciais do processo estrutural.

Face à presença de diversos afetados, com pluralidade de credores nos mais diversos campos, como o bancário e o trabalhista, bem como sua relevância mercadológica enquanto gigante varejista, o caso assume grande relevância e traz debates intra e extrajudiciais.

Os elementos gerais indicam uma aproximação das características fundamentais do processo estrutural, de modo que se busca, através da presente análise, aproximar os conceitos e identificar elementos específicos de intercomunicação entre ambos, bem como compreender se os instrumentos típicos do processo estrutural, como a relativização do princípio da congruência e o diálogo social, podem auxiliar no sucesso da recuperação judicial da empresa em questão.

1.2.1 Breve histórico da empresa e crescimento no mercado brasileiro

Há quase um século, surgia a empresa das Lojas Americanas na cidade de Niterói (RJ) por um grupo de americanos, sendo eles John Lee, Glen Matson, James Marshall e Batson Borges, que buscavam fundar no Brasil uma loja no modelo “*Five and Ten Cents*”, com produtos de baixo valor. Convencidos por uma dupla de brasileiros, criaram, em 1929, a primeira Lojas Americanas, que receberia o slogan “Nada além de 2 mil réis” (Americanas, 2023).

Passados pouco mais de 10 anos, a empresa deixou de ser uma pequena loja em Niterói. Em fato, até o final do seu primeiro ano de funcionamento, já contava com quatro unidades, sendo três no Rio de Janeiro e uma em São Paulo. No ano de 1940, a companhia abriu as portas para capital de terceiros na Bolsa de Valores, se tornando sinônimo de sucesso como Sociedade Anônima de capital aberto (Globo, 2023).

Na chegada da década de 1982, após o enfrentamento da crise das empresas nacionais depois das políticas brasileiras durante a ditadura militar, fato observado inclusive durante a produção da Constituição Cidadã (Bercovici, 2005), as Lojas Americanas receberam novos acionistas do denominado “Grupo Garantia” (Silva, 2023). Inclusive, a chegada de nomes que viriam a ser conhecidos como exemplares no mercado de ações e no mundo empresarial, como Jorge Paulo Lemann (InfoMoney, s.d.).

Nos anos 90, as Lojas Americanas realizaram uma *joint venture*² com a gigante americana Wal-Mart Store Inc, o que ampliou sua visibilidade no mercado brasileiro e internacional. Em 1999 estreia o *e-commerce* das Lojas Americanas, que permaneceu em expansão durante todo o decorrer dos anos 2000 (Silva, 2023).

A empresa passou a realizar novas aquisições, tornando-se proprietária de gigantes das vendas, como o canal de televisão Shoptime e realizando novos contratos de *joint venture*, ao exemplo do realizado com o Banco Itaú, com a criação da Financeira Americanas Itaú.

Em 2006, as Lojas Americanas, em constante expansão no número de lojas, criou o grupo B2W, influenciando a fusão das Lojas Americanas e da Submarino (Silva, 2023). As Lojas Americanas e o grupo criado por ela, B2W, se fundiram em 2021, formando a Americanas S.A.

Dessa forma, a Americanas S.A. se consolidou como uma gigante do varejo nacional, consolidando-se como a dona de 5% do *market share* de *e-commerce* (Girão; Barreto, 2023). Inclusive, em 2020 a empresa apresentava faturamento de R\$12 bilhões apenas em transações,

² Contrato de parceria empresarial no qual duas ou mais empresas se unem para criação de outra empresa ou não, a depender da natureza societária ou contratual. Em ambos os casos, sempre com objetivo de criação de vantagens industriais, logísticas e tecnológica, bem como troca de conhecimentos e fatias de mercado consumidor (Frazão, 2015).

com mais de 9 milhões de pedidos e 40 milhões de clientes com cadastro em suas plataformas de *e-commerce* (Girão; Barreto, 2023). Ademais, em 2022, possuía mais de 3.600 estabelecimentos físicos espalhados pelo Brasil (Rio de Janeiro, 2023). Inclusive, destaca-se os dados fornecidos pela empresa no Plano de Recuperação Judicial:

É inegável, portanto, a relevância do Grupo Americanas para o mercado brasileiro. Basta ver, por exemplo, (i) a geração de mais de 100.000 (cem mil) empregos diretos e indiretos; (ii) o montante anual de cerca de R\$ 2 bilhões de tributos, o que tem sido adimplido regularmente; além da (iii) existência de 3.600 estabelecimentos espalhados por todo o País (Rio de Janeiro, 2023, p. 12).

Portanto, a empresa Americanas S.A. ia além de ser apenas uma gigante do varejo nacional, mas um exemplo de negócios de sucesso. Contudo, a situação mudou após a descoberta de um rombo bilionário nas contas da companhia.

1.2.2 O escândalo contábil de 2023, o impacto da crise financeira e a necessidade da Recuperação Judicial

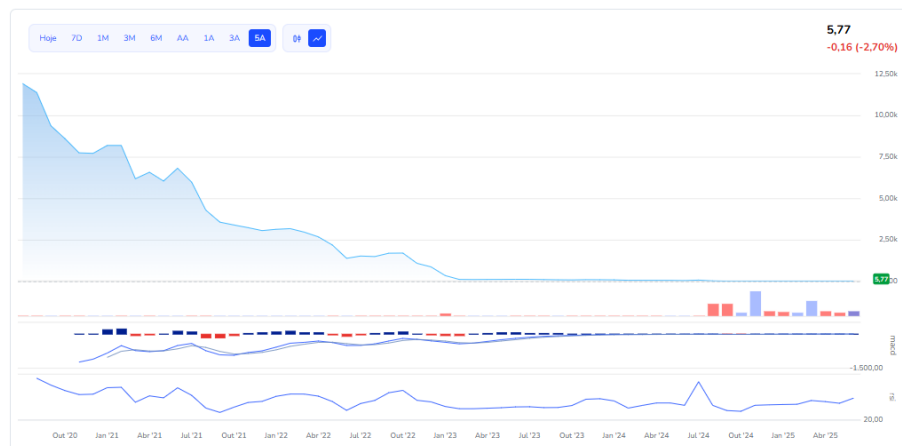
Contudo, em 2023 tomou conta das mídias o escândalo que tirou o ilibado título da gigante varejista Americanas S.A. – a descoberta de um escândalo contábil sem precedentes na história empresarial brasileira.

Em análise dos cálculos do final de 2022, apesar de apresentar uma receita líquida na casa dos R\$27 bilhões, foram descobertas inconsistências contábeis em montante superior a R\$19 bilhões, sendo 89% desse montante em dívidas de longo prazo (Rio de Janeiro, 2023).

Contudo, o fato foi divulgado apenas em janeiro de 2023, pelo presidente da empresa Sérgio Rial, que informou inconsistências próximas aos R\$20 bilhões de reais nas contas de fornecedores, valor superior ao patrimônio líquido de R\$15 bilhões da companhia (Girão; Barreto, 2023).

Os cálculos e as circunstâncias em questão levaram à instauração de crise sem precedentes na própria estrutura empresarial. O CEO Rial e o CFO André Covre deixaram seus cargos pouco depois do anúncio das inconsistências. Além disso, o valor das ações e consequentemente o valor geral da companhia entrou em queda exponencial:

Figura 1 – Gráfico das ações da empresa



Fonte: ADVFN, 2025.

Definitivamente, os resultados foram uma surpresa para os acionistas e credores da companhia, que até o momento apresentavam plena confiança na administração e nas contas. O escândalo foi considerado o maior de uma companhia privada brasileira e estava longe dos radares, inclusive depois da *PricewaterhouseCoopers* (PwC), importante consultora contábil, ter averiguado e laudado regularidade nas contas (Girão; Barreto, 2023).

Como afirmado, foi uma surpresa para os investidores, mas também para os credores, que passaram a buscar judicialmente o pagamento das dívidas. Todavia, encontraram apenas R\$800 milhões nos caixas da gigante varejista. Em 13 de janeiro, cerca de 10 dias depois do anúncio das inconsistências financeiras, foi apresentada uma tutela de urgência na justiça do Rio de Janeiro para impedir o vencimento antecipado das dívidas (Girão; Barreto, 2023).

A tutela foi deferida pela 4ª Vara Empresarial do Rio de Janeiro no processo de número 0803087-20.2023.8.19.0001, que defendeu a necessidade da medida para evitar constrições ao devedor e possibilitar a apresentação do plano de recuperação judicial no prazo de 30 dias, sendo a medida para resguardar os direitos da empresa:

A possibilidade de imediata constrição de ativo relevante do devedor, por credores sujeitos à Recuperação Judicial, com possível comprometimento de sua reestruturação, bem como, a demonstração dos requisitos do artigo 48 da LRE, em análise conjuntural, são suficientes para, em sede de cognição sumária, fundamentar o deferimento da pretensão (Rio de Janeiro, 2023).

Dessa forma, iniciou-se, em 19 de janeiro de 2023, o processo de Recuperação Judicial da Americanas, tomando a posição de 4ª maior recuperação judicial da história do país,

acumulando uma lista considerável de credores no campo do consumo e instituições financeiras, como:

Figura 2 – Lista dos principais credores da companhia

Companhias de Bens de Consumo	R\$
Samsung	1,2 bilhão
Nestlé	259,3 milhões
Apple	98,6 milhões
Mondelez	97,8 milhões
Sony	55,8 milhões
P&G	53,3 milhões
LG	52,8 milhões
Unilever	41,9 milhões
Fini	26,9 milhões
Ambev	4,1 milhões
Bancos	R\$
Deutsche Bank	5,2 bilhões
Bradesco	4,5 bilhões
Santander	3,6 bilhões
BTG Pactual	3,4 bilhões
Banco Votorantim	3,2 bilhões
Itaú Unibanco	2,7 bilhões
Safra	2,5 bilhões
Banco do Brasil	1,3 bilhão
Caixa Econômica Federal	501 milhões
BNDES	276 milhões

Fonte: Girão; Barreto, 2023, p. 07.

1.2.3 A relevância da Recuperação Judicial da Americanas para a análise estrutural

Tendo em vista a relevância da recuperação judicial da Americanas S.A, que coloca em discussão o futuro de mais de 3 mil lojas e milhares de funcionários, algumas características permitem a compreensão da existência de um litígio estrutural.

Dessa forma, adequado o tratamento dos institutos do processo estrutural no contexto do processo falimentar, permitindo uma análise através desses mecanismos para compreender se o uso das ferramentas do processo estrutural, como o aumento da consensualidade e a relativização do princípio da adstrição, permite um incremento na efetividade do procedimento conhecido pelos baixos resultados.

Inclusive, essa intercomunicação encontra fundamento na própria literatura acerca do processo estrutural:

Como visto, na falência se discute um problema estrutural, uma situação de desconformidade que exige uma intervenção (re)estruturante; a solução para esse problema foi estruturada num processo que se desdobra em duas fases bem delineadas: a) a primeira fase, de definição da existência do problema estrutural

(certificação do estado de falência); e b) a segunda fase, de adoção de medidas para a estruturação dos pagamentos da dívida da massa falida. (Didier *et al.*, 2020, p. 116).

Estende-se, evidentemente, os princípios do instituto da falência aos da recuperação judicial, tratados inclusive através do mesmo corpo jurídico, isto é, da Lei nº 11.101/2005, se inserindo no âmbito dos processos falimentares.

2 A RECUPERAÇÃO JUDICIAL SOB A PERSPECTIVA DO PROCESSO ESTRUTURAL

Uma das bases do conceito do que se compreende e dá origem ao instituto da Recuperação Judicial pode ser resumida pela valorização do crédito no contexto da contemporaneidade:

O crédito, como oxigênio da economia, é parte indissociável do mundo contemporâneo. Como ressalta Thaller, os negócios não podem dele prescindir da mesma forma que o homem não pode prescindir do ar que respira. Trata-se de conquista tão relevante para o desenvolvimento da Civilização que seria possível compará-lo ao domínio do fogo pelo homem; e, tal como este último, o crédito e as dívidas são conquistas que envolvem perigos (Tellechea; Scalzilli, 2020, p. 20).

Portanto, a partir da concepção e da relevância que o crédito assume na sociedade é possível compreender as novas nuances e alcances do que se entende por empresa nos seus aspectos mais amplos. A partir dessa proposição, se compreende a relevância e o alcance que a recuperação judicial pode ocupar na economia de um país, em especial de uma empresa como a Americanas S.A.

Fabio Konder Comparato (1995) afirma que, se fosse para indicar uma instituição social, que em razão de seu dinamismo e poder de transformação, sirva de elemento explicativo e definidor da civilização contemporânea, apenas uma pode ocupar esse protagonismo: a empresa.

Esse pressuposto vai permitir compreender quais as intersecções do instituto com o que se concebe como processo estrutural.

2.1 A origem e a evolução da Recuperação Judicial no Brasil e no mundo

A origem histórica da Recuperação Judicial remete à Europa, mais especificamente à França, primeiro país a trabalhar na criação de normas que regulassem e pensassem não apenas o nascimento da empresa e das linhas empresariais, mas também o seu fim. Ou melhor dizendo, a morte da empresa, assim como afirma Silvio Venosa (2024), ao comparar a falência e a crise da empresa com um organismo vivo:

Como um organismo vivo a empresa nasce, vive e pode sofrer desordens diversas, nas quais as mais graves são suscetíveis de provocar o desaparecimento do crédito e do fluxo financeiro. A empresa constitui um centro de produção de bens e serviços e uma

ferramenta de trabalho, sendo, desse modo, uma célula do tecido econômico local, regional, nacional, razão pela qual sua sobrevivência é de interesse geral; sua proteção, aos olhos do legislador, é de ordem pública econômica e social (Venosa, 2024, p. 313).

A priori, nem mesmo os grandes países desenvolvidos tinham, em sua perspectiva legal, a possibilidade da recuperação judicial – a empresa que não poderia se sustentar, deveria fechar suas portas. Essa lógica tinha origem na doutrina espontaneísta.

A doutrina em questão encabeçava que o mercado age de forma natural, como um animal com livre arbítrio, de modo a ser indicador de bem-estar para as pessoas na sociedade, sendo independente e não partindo de uma criação jurídica (Sacramone, 2024). Assim, o direito seria muito mais algo em paralelo e nascido do mercado, do que o mercado uma criação do direito.

Por isso, o mercado resultaria das pessoas e de suas interações sociais. Nesses termos afirma Ludwig von Mises (2010)

O mercado não é um local, uma coisa, uma entidade coletiva. O mercado é um processo, impulsionado pela interação das ações dos vários indivíduos que cooperam sob o regime da divisão do trabalho. As forças que determinam a – sempre variável – situação do mercado são os julgamentos de valor dos indivíduos e suas ações baseadas nesses julgamentos de valor. A situação do mercado num determinado momento é a estrutura de preços; isto é, o conjunto de relações de troca estabelecido pela interação daqueles que estão desejosos de vender com aqueles que estão desejosos de comprar. Não há nada, em relação ao mercado, que não seja humano, que seja místico. O processo de mercado resulta exclusivamente das ações humanas. Todo fenômeno de mercado pode ser rastreado até as escolhas específicas feitas pelos membros da sociedade de mercado (Mises, 2010, p. 315-316).

O surgimento da escola criacionista destrói o mito da independência do mercado. A nova escola passa a conceber o conceito de mercado como algo dependente do direito – seria o direito quem cria os agentes econômicos e cria as capacidades jurídicas. Assim, apenas existe o mercado depois do direito (Sacramone, 2024).

Enquanto os espontaneístas refletem a concepção de *laissez faire*, uma total ausência entre o mercado e o direito, acreditando no funcionamento livre do mercado, sem pagamento de taxas, sem pagamento de impostos, e sem subsídio e auxílio do Estado, os criacionistas pensam em um mercado como criação jurídica.

O grande pensador da escola criacionista é Natalino Irti (2001), que vai defender o caráter artificial do mercado, entendendo este como originado da decisão política e normativa: “La conformazione legislativa del mercato ne addita piuttosto il carattere di artificialità. Locus

artificialis, e non locus naturalis, ordine costruito, e non ordine trovato nell'originaria natura degli uomini” (p. 12-13)³.

Ambas as escolas são superadas pelo meio-termo, que seria a compreensão do mercado e do direito como independentes, mas que se intercomunicam. Não existe uma relação de dependência, mas o direito é apenas um dos integrantes centrais do mercado.

Nesse contexto, Adam Smith é um dos grandes nomes para criação da escola que viria a superar as outras teorias e compor a escola dominante de compreensão do mercado. Segundo Smith, o mercado se desenvolve pelos agentes econômicos, inclusive trabalhadores, nas suas buscas pela expansão das riquezas nas lacunas deixadas pelo direito da regulação econômica – assim, o direito interfere na conduta dos agentes (Sacramone, 2024).

É importante compreender esse contexto sociológico e filosófico de desenvolvimento do conceito de mercado para compreender como a lei, sendo integrante do mercado, trabalha em conjunto.

Os primeiros escritos a pensar na ideia de concurso de credores se originam ainda na antiguidade. O direito romano já pensava no conceito de concurso de credores em busca do pagamento do débito, *a priori* pago com o próprio corpo, mas posteriormente pago através de um regime obrigacional patrimonial, mudança trazida pela *Lex Poetelia Papiria*. Assim:

Foi em 326 a.C30., com a edição da Lex Poetelia Papiria, que o nexum perdeu sua força executória, ou seja, ocorreu a supressão da manus iniectio e o credor não mais podia obrigar o devedor a trabalhar, ou mesmo castigá-lo. Em razão da falta de sanção pessoal, o próprio instituto do nexum caiu em desuso, e é por isso o direito romano o desconhecia em seu período clássico (Simão, 2012, p. 512).

O devedor, também conhecido como *decoctores* (“queimados”), deveria, através de uma lógica obrigacional, pagar seus débitos. Na Idade Média, a concorrência dos credores, influenciado fortemente pela igreja católica, desenvolveu um regime rigoroso para evitar a ocorrência da falência, submetendo a questão a punições graves, como mutilação e execução, além de carregar o ato como uma ideia de “vergonha” (Mihich, 2023).

O decorrer do tempo demonstrou que as empresas não possuem um caráter terceiro na sociedade, mas são engrenagens importantes de comunicação, criação de riquezas, geração de empregos e possuem impactos econômicos, sociais e ambientais. Por isso, são as grandes máquinas do conceito moderno de mercado – geram a movimentação do dinheiro.

³ A estrutura legislativa do mercado aponta, antes, para sua natureza artificial. Um lugar de artificialidade, não um lugar de existência natural; uma ordem construída, não uma ordem encontrada na natureza original do homem. (Irti, 2001, p. 12-13, tradução nossa).

Com isso, o refinamento dessa preocupação com a ideia de empresa surge com a sedimentação dos estatutos das cidades italianas e na França, com uma construção jurídica do Código Comercial francês de 1807 (Mihich, 2023). A codificação reconheceu a penosidade do processo da Falência, com o fechamento das atividades empresariais, ao mesmo tempo que puniria o falido. Em fato, o objetivo seria evitar o “efeito dominó” do instituto. Em outros termos:

Após um longo processo evolutivo que perpassou a sedimentação dos estatutos das cidades italianas (de natureza essencialmente privada) e a construção dos sistemas legislativos codificados da Europa, com especial destaque para a França, observa-se que o desenvolvimento do tema falimentar nos séculos XIX e XX se deu no sentido de abrandar a penosidade da falência, especialmente porque as crises econômicas que se sucederam provocaram uma multiplicidade de falências casuais, o que estimulou o movimento de separação dos destinos das pessoas físicas e das empresas insolventes, dando origem ao que se convencionou chamar de “preservação/recuperação da empresa” mentar francês, alemão e inglês. Foi nessa conjuntura que o direito faliformado modificados (Tellechea; Scalzilli, 2020, p. 21).

Tal concepção levou a uma mudança progressiva na forma de se observar o devedor e a falência como um todo. Dessa forma, criou-se uma divisão entre o devedor honesto e o desonesto ainda no contexto do Código Napoleônico. Essa construção normativa teve grande influência no direito de todos os países de tradição latina, inclusive no Brasil.

Apesar do longo histórico na tradição europeia, é fato que a recuperação judicial e a falência só passaram a ser preocupações reais e com uma visão diferente envolvendo a penosidade dos institutos a partir do desenvolvimento do direito norte americano. Inclusive, a perspectiva não moralista do instituto através da sistemática dos EUA foi o grande influenciador da legislação em perspectiva mundial.

No início, antes da expansão das relações comerciais, a preocupação com o descumprimento das obrigações não era algo relevante do ponto de vista jurídico – naquele momento não constituía um fato capaz de impactar nos valores de uma sociedade e necessitar da criação da norma (Reale, 1994).

Contudo, isso não perdurou. Ainda no século XVII, a sociedade norte-americana reconheceu a existência da “economia moral do débito” (Tellechea; Scalzilli, 2020, p. 23) que significa que o não pagamento da dívida não é um problema apenas de perspectiva econômica, mas inclui reflexos morais – a religiosidade anglicana faz com que o ato de não pagar represente uma dimensão do pecado.

Não se encontra, ainda, no ato de dever, falir e de se recuperar, uma perspectiva empresarial, mas uma falha moral que se equiparava a outros crimes, como fornicação e

embriaguez, sendo que as normativas se diferenciam entre as diferentes províncias nos Estados Unidos, normalmente com previsões da *common law* que autorizavam a transferência dos bens do devedor e a constrição de sua liberdade (Tellechea; Scalzilli, 2020).

A economia evoluiu, a globalização se expandiu e o dinheiro deixou de ser representado em notas, mas agora com títulos de crédito e especulações financeiras. A evolução do direito americano teve reflexos inclusive na Constituição Anglo-saxônica de 1787 que determinou ao Congresso estabelecer regras sobre o direito falimentar (*the bankruptcy clause*).

As brigas políticas, porém, atrasaram todo o desenvolvimento legislativo, face à ausência de consenso sobre as normativas – sendo que o primeiro projeto aprovado de *Bankruptcy Act* é de 1800, mas a primeira lei aprovada e relevante na perspectiva do direito falimentar foi a de 1898 – que evoluiu muito a perspectiva mundial do que se entende de direito falimentar:

A Era das legislações federais estadunidenses sobre falência se inicia com Bankruptcy Act de 1898, que tinha aplicação a todos que possuíam dívidas, sem exclusividade aos comerciantes, e que estabelecia taxativamente as causas para decretação da quebra. Na passagem do Século XIX para Século XX, com o surgimento das sociedades anônimas e com as crises econômicas por elas enfrentadas, o direito estadunidense estabeleceu legislação cuja premissa básica era de que todos os envolvidos na crise de uma empresa teriam mais a ganhar com a preservação da atividade do que com sua convalidação em falência (Baggio, 2023, p. 19).

Em resumo, deixou de haver a perspectiva do punitivo, concentrado em fazer o devedor pagar com o próprio corpo as dívidas, dando uma característica corporal ao direito que seria eminentemente econômico. A evolução jurídica causou uma mudança, agora o sistema concursal deixou de atingir o corpo, mas liquidatário – o fim era quitar e satisfazer todos os credores, sem considerar a figura do devedor.

As últimas normativas, inclusive do direito americano, influenciaram o direito brasileiro, e possuem como fundamento básico a necessidade de preservação da empresa, reconhecendo que ela gravita valores transcendentais à mera perspectiva econômica (Baggio, 2023).

No Brasil, o histórico das leis acerca do direito falimentar é consideravelmente mais recente, sendo que a primeira lei de falências brasileira surgiu apenas em 1945 e previa apenas a liquidação de bens do devedor para pagar o credor – obviamente insuficiente para cobrir todas as necessidades das empresas e sem pensar em sua preservação.

Apenas no ano de 2005, há exatos 20 anos, surgiu a primeira lei falimentar que se preocupava com os institutos da recuperação judicial e pensava na necessidade, para além de

ceifar a existência da empresa, de preservar suas atividades e sua movimentação no mercado e na sociedade. Nesses termos, a recuperação judicial no Brasil surge:

Com a crescente interconectividade dos mercados globais e o aumento da atividade industrial, as empresas passaram a enfrentar desafios complexos decorrentes de flutuações econômicas, concorrência acirrada e mudanças tecnológicas. Nesse contexto, a recuperação judicial surgiu como uma resposta à necessidade de proteger e reestruturar empresas em crise, permitindo sua sobrevivência e contribuição contínuas para a economia global (Mihich 2023, p. 18).

Portanto, a Recuperação Judicial, diferente do senso comum, não se trata de uma área do direito que sempre encontrou uma posição privilegiada, mas surgiu de campos mais obscuros do direito empresarial – sendo resultado de uma evolução social e jurídica.

2.2 Procedimento da Recuperação Judicial: fases e procedimentos essenciais

Cumprir esclarecer como se organiza o processo da recuperação judicial no Brasil. A necessidade da Recuperação Judicial advém de uma desconformidade. A empresa surge com o objetivo de gerar lucros e rotacionar a sociedade e o capital, sendo que sua falha nos objetivos primordiais do seu funcionamento é desnatural e inconforme.

É nesse contexto que surge o conceito de Insolvência. A empresa insolvente é aquela que apresenta falta de capacidade de adimplir suas obrigações básicas e firmadas com terceiros, sendo muitas vezes um termo ligado a uma natureza pejorativa, aquele que é “caloteiro”, “fraudador” ou “desonesto” (Mamede, 2022).

Nesse contexto, divide Sacramone (2024) em três fases claras: (i) a fase postulatória; (ii) a fase de negociação; e (iii) a fase de deliberação.

A fase postulatória é a primeira delas e tem início, como sugere sua denominação, com a postulação da Recuperação Judicial. Portanto, a primeira fase da Recuperação Judicial surge com a petição inicial, nos termos do art. 51 da Lei nº 11.101/2005 (Brasil, [2020]).

Assim, o primeiro momento do processo recuperacional é o aforamento do pedido de Recuperação Judicial, sendo consubstanciado na petição inicial que cumpre os requisitos do supracitado artigo da Lei de Recuperação de Empresas e Falência e do art. 282 do Código de Processo Civil (Domingos, 2009).

A petição inicial, além de contar com todos os requisitos do art. 319 do Código de Processo Civil (Brasil, [2025b]), deve possuir características específicas, como: (a) deve ser dirigida ao principal estabelecimento do devedor, (b) indicar o nome dos empresários que

pedem a recuperação judicial, com qualificação completa, (c) conter causa de pedir detalhada e que exponha as causas concretas das dificuldades, situação atual e razões para a crise econômica da empresa (Sacramone, 2022).

Além disso, a fase postulatória é, também, uma fase de delimitação das circunstâncias jurídicas que conduziram o processo de Recuperação Judicial, quando deverá ser apresentado o demonstrativo contábil da empresa, a relação de credores, empregados, bens particulares dos sócios e processos em aberto (judiciais ou arbitrais), bem como extratos das contas bancárias, certidões de protesto e os bens e direitos integrantes de ativos não circulantes (Sacramone, 2022).

Outro fato importante da fase postulatória, esse período entre a distribuição e admissão do pedido de Recuperação Judicial, é por configurar o momento adequado para averiguar a legitimidade do solicitante. No Brasil a legitimidade é, em regra, apenas do devedor, conforme leciona o art. 48 da Lei nº 11.101/2005 (Brasil, [2020]), exceto em sociedades que cabe ao sócio remanescente se os outros estiverem impedidos (Sacramone, 2024).

Vale destacar que a Recuperação Judicial pode surgir de um procedimento autônomo ou dentro de um processo com pedido falimentar, caracterizando a natureza dúplice do sistema no Brasil.

Com o fim da primeira fase, abre-se a segunda fase, denominada de fase de negociação, sendo por muitos considerada a mais importante da Recuperação Judicial. Os termos da negociação são determinantes para o sucesso da Recuperação Judicial, sendo que uma negociação superficial e mal estruturada pode resultar na falência da empresa recuperanda.

Inclusive, esse momento, além de crucial, ilustra uma das grandes características do processo estrutural nas Recuperações Judiciais: a presença de uma coletividade através da multiplicidade de credores interessados, além da fragmentação dos papéis naturais do conflito entre os interesses.

Pelo contrário, ao pressuporem comportamentos oportunistas e estratégicos dos outros agentes econômicos, os credores têm incentivos para não cooperarem, ainda que a solução obtida possa ser melhor para toda a coletividade. Como a inércia na tomada de medidas de constrição sobre os ativos poderá impedir que o credor se satisfaça e permitir que outros mais céleres recebam com primazia seus créditos, os credores terão incentivos para acelerar suas referidas medidas constritivas sobre os ativos do devedor. Trata-se de problema de ação coletivo (Sacramone, 2024, p. 149).

Em definição, a fase de negociação é intermediária e compreende o período a partir do processamento do pedido e se estende até a deliberação em assembleia geral de credores, bem

como órgãos equivalentes, sendo o estágio em que se avaliam os efeitos desse processamento e se decide a continuidade das atividades empresariais sob gestão do devedor, observado os elementos da viabilidade da atividade da empresa (Sacramone, 2024).

Além disso, é o momento em que se define as atribuições da figura do administrador judicial eventualmente nomeado, apresentando-se o plano de Recuperação judicial.

É na fase de negociação que surge um dos elementos centrais da Recuperação Judicial, o denominado Plano de Recuperação Judicial. É a partir dele que se sintetiza a verificação dos créditos e a proposta de acordo a ser firmado com seus credores. Assim:

Ao longo do procedimento de verificação de créditos, o devedor deverá elaborar e apresentar um plano de recuperação judicial, que representa em última análise a proposta inicial de acordo a ser firmado com os seus credores. Diferentemente do que ocorria com a concordata, a recuperação judicial pode atuar de diversas maneiras, sendo muito mais flexível às necessidades de cada empresário e, por isso, é necessária a apresentação de um plano indicando as medidas necessárias para a superação da crise econômico-financeira (Tomazzete, 2025, p. 210).

Dessa forma, a natureza do Plano de Recuperação Judicial se assemelha muito à natureza dos acordos – sendo uma espécie de acordo coletivo, que leva em consideração a satisfação dos créditos somada à satisfação do interesse de manutenção da atividade empresarial.

No Brasil, inclusive, a preocupação com a preservação tem um papel tão central que apenas o devedor tem o poder de apresentar o plano principal, cabendo aos credores apenas a apresentação de planos alternativos (Tomazette, 2025). Os elementos necessários e que devem aparecer no Plano são listados no art. 53 da Lei nº 11.101/2005, bem como o prazo para tal:

Art. 53. O plano de recuperação será apresentado pelo devedor em juízo no prazo improrrogável de 60 (sessenta) dias da publicação da decisão que deferir o processamento da recuperação judicial, sob pena de convolação em falência, e deverá conter:

I – discriminação pormenorizada dos meios de recuperação a ser empregados, conforme o art. 50 desta Lei, e seu resumo;

II – demonstração de sua viabilidade econômica; e

III – laudo econômico-financeiro e de avaliação dos bens e ativos do devedor, subscrito por profissional legalmente habilitado ou empresa especializada (Brasil, 2020).

Superada a compreensão das características centrais e da importância do Plano de Recuperação Judicial, inicia-se a terceira fase do processo de Recuperação Judicial denominada fase de deliberação. Se a natureza do Plano de Recuperação é parecida com um acordo,

obviamente não existe acordo sem a concordância de todas as partes. Nesses termos, inclusive, leciona:

A princípio, como a recuperação judicial tem a natureza de um acordo, é essencial o encontro entre as vontades do devedor e dos seus credores. Para que esse encontro de vontades ocorra, o devedor deverá tomar a iniciativa, apresentando uma proposta inicial de acordo, o plano de recuperação judicial. Tal proposta só produzirá efeitos se for aceita pelos credores. Em razão disso, todos os credores devem ter a chance de se manifestar sobre o plano de recuperação judicial (Tomazette, 2025, p. 226).

Por isso, a fase de deliberação é também a fase de apreciação do plano de recuperação judicial e de avaliação de condução do devedor frente à empresa em recuperação. Com a apresentação do plano, dois caminhos são possíveis.

O primeiro desses caminhos é, em regra, a aprovação tácita do plano, caso inexista a apresentação de oposição. O segundo é no caso de apresentação de oposição de alguém na posição de credor, o que leva à instalação da denominada assembleia de credores.

Se desaprovado, deverá ser constituída a assembleia através de convocação pelo magistrado no prazo de 150 dias, convocados aqueles cujos créditos foram alterados, sendo que ocorreram discussões e podem ocorrer mediações, ficando vedada a alteração do plano antes da consulta ao devedor. A aprovação exige maioria qualificada em quatro classes distintas de credores, garantindo representatividade de todos os segmentos (Tomazette, 2025).

Cumprе esclarecer que a possibilidade de debate do plano e o surgimento da fase de deliberação foram novidades da Lei de Recuperação de Empresas e Falência (Lei nº 11.101/2005), visto que antes, com o Decreto nº 7.661/45, a aprovação era realizada pelo próprio magistrado, sem necessariamente acontecer a concordância dos credores, tendo sido criada a fase deliberativa para aumentar a atratividade e efetividade do instituto (Sacramone, 2024).

Portanto, em resumo, essas são as três fases básicas da Recuperação Judicial, cabendo ainda compreender, na perspectiva geral, os pontos de encontro e afastamento deste com o conceito do denominado processo estrutural.

2.3 Elementos de convergência entre a Recuperação Judicial e o processo estrutural

Os processualistas mais recentes, em especial os processualistas do direito brasileiro, refinaram a cultura e a doutrina do processo estrutural para fornecer perspectivas mais

avanzadas – pensando o conceito do processo estrutural para além da resolução de demandas como os casos de grande repercussão social.

Em fato, foi no Brasil que a reforma estrutural ganhou novos contornos, sendo pensada não apenas como uma alternativa ao processo tradicional, mas como ferramenta de integração e complementação dos meios processuais já estabelecidos – na perspectiva das causas ambientais, na recuperação judicial e em outras ações.

Por isso, a recuperação judicial foi colocada nas lentes do processo estrutural, sendo denominada, inclusive, como uma subespécie do gênero processos estruturais (Baggio, 2023).

2.3.1 A multipolaridade dos credores e a negociação coletiva

Como compreendido, a multipolaridade é um dos elementos fundamentais para compreensão do processo estrutural e para entender as circunstâncias nas quais se aplica os institutos em questão.

A Recuperação Judicial, nessas circunstâncias, configura um exemplo central da multipolaridade. Não existe a Recuperação Judicial sem os múltiplos interesses e interessados envolvidos – se há apenas um interessado, poderia se tratar de mera execução. O grande diferencial da Recuperação Judicial é a existência de uma empresa que precisa ser reestruturada para evitar a falência, face a múltiplos interesses contraditórios.

Em outros termos:

Por isso, a recuperação da empresa não se esgota na simples satisfação dos credores, como a falência. É uma tentativa de solução para a crise econômica de um agente econômico, enquanto uma atividade empresarial. Isso ocorre porque a recuperação tem por objetivo principal proteger a atividade empresarial – a empresas –, não somente o empresário (empresário individual ou sociedade empresária). Além disso, podemos completar dizendo que é uma tentativa de saneamento/reorganização da empresa em crise, a fim de evitar o processo falimentar (Teixeira, 2011, p. 183).

Dessa forma, diferente da tradicional falência, a Recuperação Judicial tem outros interesses em debate, como a busca pela recuperação da empresa, reorganizando e saneando os elementos em crise. O processo de recuperação busca lubrificar as engrenagens enferrujadas de uma empresa que não está concretizando o lucro e as expectativas para seu correto funcionamento.

Sendo assim, ao se tratar de uma questão tão profunda e cuja solução é tão complexa, não pode ser tratada como um processo tradicional, que tem a presença somente de um autor e um réu, mas sim de uma multipolaridade de posicionamentos em debate.

Por isso, a Recuperação Judicial se trata de um negócio jurídico de extrema complexidade e que afeta um conjunto amplo de pessoas, indo, inclusive, muito além das figuras dos credores e dos devedores. Ao exemplo da construção de Marcelo Baggio (2023), há múltiplas visões em debate, como por exemplo o credor que deseja superar a crise, os trabalhadores que desejam a manutenção dos empregos e dos salários e a Fazenda Pública, que busca receber os tributos. Acrescenta-se, em casos como o das Lojas Americanas, o interesse de terceiros fornecedores, transportadoras e instituições bancárias.

Em fato, a recuperação judicial tem muitos polos incluídos na discussão, o que torna o debate uma discussão complexa, na qual o diálogo é muitas vezes colocado em uma posição de inferioridade.

Além disso, a falência de uma grande empresa pode ter um impacto econômico mais amplo. Se a empresa desempenhava um papel importante em determinado setor, sua falência pode levar ao fechamento de empresas relacionadas e à perda de empregos em toda a cadeia produtiva. O impacto pode se estender para além da própria empresa falida, afetando a economia local e até mesmo a economia nacional (Mihich, 2023, p. 17).

Inclusive, vale destacar o maior interessado no âmbito da Recuperação Judicial: o devedor. Não são os acionistas ou os proprietários da empresa, não são os diretores, o CEO, ou qualquer um dos grandes nomes que de alguma forma comandam aquela Pessoa Jurídica. O devedor é sempre a Pessoa Jurídica interessada e seus interesses são a prioridade (Baggio, 2023).

Esse destaque acerca da figura do verdadeiro devedor é fundamental para compreender que independente de quem está na administração da empresa, a prioridade é valorizar que as atividades do devedor sejam mantidas, inclusive sua função social, que será mais bem trabalhada a frente.

Portanto, existem duas proposições básicas para compreender a figura do devedor: a personalidade jurídica da pessoa jurídica é distinta da personalidade jurídica de seus membros, inclusive, em regra, de seus sócios e acionistas, e o patrimônio da empresa é distinto do patrimônio de seus membros.

A partir desses pressupostos, pode-se perceber que a existência da pessoa jurídica é independente da existência de seus membros (Mamede, 2022). Apesar disso, o próprio alcance

da propriedade não é limitado, havendo dois grupos de bens que não podem ser atingidos, quais são: (i) a importância entregue ao devedor em moeda nacional decorrente do adiantamento de contrato de câmbio para exportação, conforme normas específicas (art. 75, §§3º e 4º, da Lei nº 4.728/1965 e art. 49, §4º, da Lei nº 11.101/2005); (ii) os imóveis em alienação fiduciária que, em caso de não pagamento, deverão retornar ao credor fiduciário, conforme art. 49, §3º, da Lei nº 11.101/2005 (Brasil, [2020]).

Na figura dos credores, observamos um litisconsórcio fundamental, de modo que cumpre listar sumariamente as principais figuras envolvidas nessa posição em um processo de Recuperação Judicial, que se dividem em classes na seguinte ordem, conforme art. 41 da Lei nº 11.101/2005: I) Titulares de créditos oriundos de relações trabalhistas, de toda e qualquer natureza, independentemente da existência da relação de emprego (Tomazette, 2025), isso inclui autônomos, eventuais, avulsos e temporários; II) Titulares de créditos com garantia real (ou seja, penhor ou hipoteca, até o limite do que foi dado em garantia, o que for além desse montante, deverá integrar a classe dos credores quirografários); III) Titulares de créditos quirografários, com privilégio especial, geral ou subordinados; e IV) Titulares de créditos enquadrados como microempresas ou empresas de pequeno porte (Brasil, [2020]).

Ademais, cumpre destacar que até mesmo a votação diverge. Enquanto as classes I e IV podem aprovar a proposta recuperacional por votos da maioria simples dos credores, as classes II e II deverão deter a maioria simples dos créditos, independentemente do número de credores.

Assim, encontra-se estabelecido um dos pilares fundamentais para observar a recuperação judicial nas lentes do processo estrutural: a presença de uma multipolaridade, com devedor sendo a empresa em recuperação, e os credores integrando uma lista, com conflitos de interesses, os quais nem sempre são delimitados.

Para finalizar, cumpre esclarecer que a multipolaridade pensada no contexto do processo estrutural é uma grande quantidade de integrantes do polo que se encontram com interesses semelhantes nas circunstâncias jurídicas da empresa terceira – muitas vezes de forma não delimitada. Querem receber os valores dos quais tem direito. São partes atuando em representação a um grupo: os credores.

Efetivamente, na medida em que pode ser classificado como um negócio jurídico complexo, o plano afeta esfera jurídica de um conjunto amplo de pessoas, que vai além de devedor e dos credores de créditos sujeitos à recuperação judicial¹⁵⁷. Nesse sentido, na visão dos credores, a superação da crise financeira da empresa aumenta as perspectivas de recuperação dos créditos concedidos, a manutenção ou a realização de novos negócios; para os trabalhadores, o objetivo é a manutenção dos empregos e a criação de condições efetivas para que os salários e benefícios em atraso sejam devidamente ressarcidos; para as fazendas públicas, o sucesso na recuperação da

empresa representa uma garantia de recebimento de tributos não recolhidos e, principalmente, de que o fluxo futuro não será interrompido pela falência. (Baggio, 2023, p. 28).

Essa multipolaridade é, adicionalmente, um dos grandes obstáculos da Recuperação Judicial. O número de credores é sempre uma dificuldade, especialmente quando se trata de grandes empresas, ao exemplo da 123 Milhas, com 700 mil credores (Heinrich, 2024), ou a Lojas Americanas, Oi S.A. e outras grandes corporações.

O procedimento de habilitação nas Recuperações Judiciais ainda é extremamente rudimentar e corresponde a um dos grandes prejuízos para a efetividade e celeridade do procedimento. Acontece no processo uma primeira fase, com a publicação da lista de credores fornecida pelo próprio devedor e, aqueles que não se encontrarem na lista, devem se habilitar em 15 dias (Mamede, 2022).

Inclusive, a lista de credores a serem habilitados é um dos momentos que mais possui discussões nos autos:

Pela própria visão unilateral que pauta sua elaboração, a lista de credores não é imune a discussões. Pessoas que não constam da lista podem entender que possuem a condição de credoras e, por isso, devam participar do processo. A princípio, tais pessoas deverão requerer ao próprio administrador judicial sua inclusão, por meio das chamadas habilitações de crédito, a serem apresentadas no prazo de 15 dias a contar da publicação da lista de credores, admitindo-se habilitação fora desse prazo pela via contenciosa, apenas. Apesar do silêncio da lei, é recomendável que as habilitações sejam protocoladas no cartório responsável pelo andamento do processo (Tomazette, 2025, p. 183).

Caso não ocorra a habilitação nesse prazo, pode ser usado o mecanismo da ação de Habilitação Retardataria, que se acontecer até a consolidação da lista, permite opinar na assembleia de credores, se após a consolidação, poderá participar, mas não opinar, na assembleia de credores (Tomazette, 2025).

A multipolaridade, além de integrar a grande parte dos casos de Recuperações Judiciais, é um prejudicial no contexto geral, especialmente se observada na ótica da fragmentação de papéis.

2.3.2 A fragmentação de papéis dos envolvidos no procedimento recuperacional

É fundamental destacar que as facetas da multipolaridade também atravessam a ideia tradicional de polos bem definidos. Não se trata de um mero litisconsórcio, mas de um contexto

jurídico tão complexo que os interesses se cruzam, confundido os papéis de credor e devedor, bem como a contradição dos interesses dos credores.

No quadro geral, não se pode dizer que todos os credores, apesar de almejem unissonamente o recebimento daquilo que possuem direito, concordam com o plano de recuperação judicial.

Apesar do objetivo em comum, os interesses muitas vezes são divergentes. Os conflitos de interesse são reflexos diretos da multipolaridade de credores, em especial nas Recuperações Judiciais, como a das Lojas Americanas, e da complexidade decorrente das circunstâncias estruturais que precisarão ser reestruturadas.

O que se encontra em debate são interesses que muitas vezes precisam ser sacrificados em benefício da satisfação dos créditos, indo além dos interesses egoístas de cada credor (Baggio, 2023).

Dessa forma, é evidente a contradição entre os credores, causadores de uma fragmentação no papel de quem realmente tem o interesse primordial na satisfação dos créditos ou interesses subsidiários, como o fim das atividades do devedor, a manutenção das relações jurídicas com os devedores ou os próprios acionistas que além de dependerem da pessoa jurídica devedora, também são os credores da mesma companhia.

Enfrentaremos a questão buscando salientar alguns pontos principais, especialmente no que tange: I) ao dinamismo da relação processual, que nos permite tratar a legitimidade e o interesse em aspectos cambiáveis no tempo e sem uma rigidez absoluta; II) reconhecer que esse dinamismo nos faz identificar situações processuais em que determinados sujeitos, p.ex., tenham, simultaneamente, interesses comuns e contrapostos, ainda que figurem no mesmo pólo da demanda, o que demonstra que somente cabe, no processo moderno, uma compreensão dinâmica do interesse e da legitimidade; para tanto, trabalharemos o tema da legitimidade ad actum e o conceito, que ora propomos, de “zonas de interesse” (Cabral, 2011, p. 38).

Por isso, surge como questão na Recuperação Judicial quem, de fato, é credor e quais os limites dos interesses dos credores – fragmentação de papéis que é típica do processo estrutural.

Todavia, apesar de ser mais simples identificar a fragmentação entre os credores, a mesma subsiste na figura do devedor. Este não costuma ser visto como uma figura única e muitas vezes se confunde com os acionistas ou diretores de uma companhia.

Quanto ao devedor, é importante destacar que seus interesses não podem ser confundidos com aqueles dos acionistas ou dos sócios. O interesse a ser tutelado é aquele da preservação da atividade econômica, sendo exemplo disso a previsão de

meios de recuperação judicial que privilegiam manutenção da atividade, mesmo que sob outra administração ou sob outro comando societário (Baggio, 2023, p. 29).

O devedor é a pessoa jurídica e o interesse é a manutenção da atividade, mesmo que isso seja contrário aos interesses dos sócios. Em resumo, em algumas situações, os interesses dos sócios, popularmente denominados empresários, são contrários à própria manutenção da pessoa jurídica em recuperação.

Em grande parte dos casos, a liquidação dos ativos seria mais célere para recuperar os créditos aos credores e aos sócios, que poderão voltar muito antes da duração da Recuperação Judicial para o mercado através da constituição de outra empresa, com duração muitas vezes superior a dois anos (OBRE, 2025).

Esse fator, associado à baixa efetividade das recuperações, faz com que a falência seja muitas vezes considerada a primeira opção para sair da situação de insolvência (Sacramone, 2024).

Por conseguinte, a opção pela Morte, em determinados momentos da História, representa apenas "uma fuga inconsciente para escapar à dor e à penúria" que, no final das contas, "este sistema repressivo não resolve realmente o conflito. A civilização perde-se numa dialética destrutiva: as perpétuas restrições impostas ao Eros enfraquecem gradualmente os instintos da Vida e assim liberam as forças mesmas contra as quais elas tinham sido chamadas em reforço, as forças de destruição" (Marcuse, 1968, p. 31).

Observando-se a empresa como um organismo vivo no contexto do mercado e do capitalismo, destaca-se a aplicação da supracitada máxima de Marcuse. Em fato, a insolvência é a maior dor e penúria que a empresa pode sofrer, impedindo sua atividade regular, levando o devedor a optar, em muitos dos casos, pela morte da empresa com a falência.

2.3.3 A legitimidade do magistrado e sua atuação como gestor do processo

Uma das grandes questões historicamente tratadas no contexto da Recuperação Judicial é a legitimidade da atuação do magistrado, cumulada com as limitações no exercício do poder da magistratura. Em especial, o debate se efervesceu com a o fim da concordata prevista no Decreto-Lei nº 7.661 de 1945, substituída pela Lei nº 11.101/2005.

Enquanto o regime da Concordata era extremamente fechado para os elementos externos e para a influência dos credores, inclusive o Plano apresentado era homologado pelo magistrado sem sequer aprofundar-se no crivo dos credores.

Essa perspectiva mudou com o advento na nova Lei de Recuperação de Empresas e Falência, em 2005, que introduziu sistemáticas participativas para os credores, em especial a assembleia e a limitação dos poderes do magistrado que, em regra, pode apenas averiguar a legalidade do Plano de Recuperação Judicial.

Dessa forma, tem-se duas perspectivas distintas antes e depois da Lei nº 11.101/2005, a anterior tinha a finalidade de tutelar o comerciante e a atual objetiva preservar a empresa:

A Lei 11.101/2005, nessa medida, se diferenciaria da legislação falimentar anterior enquanto no revogado Dec-lei 7.661/1945 o instituto da concordata tinha por finalidade tutelar o comerciante que se encontrava em dificuldade econômico-financeira transitória, na Lei 11.101/2005 a recuperação judicial tem por escopo preservar a atividade empresarial (a empresa) (Warde Júnior; Pereira, 2015, p. 446.).

Essa regra, contudo, não se estende às execuções fiscais e aos créditos fiscais submetidos à recuperação judicial da empresa, segundo compreensão firmada pelo Superior Tribunal de Justiça, que prioriza, nesses casos, a atuação do magistrado como forma de garantir a ordem econômica vigente (Klein; Castro, 2022).

Todavia, outros posicionamentos doutrinários ganham espaço, em especial quando enfrentam os limites do controle da legalidade pelo magistrado. Afinal, a terminologia legalidade usualmente é um problema nos seus limites interpretativos, sendo uma das únicas intervenções legalmente permitidas no âmbito do Plano de Recuperação Judicial. Afirma o Enunciado nº 44 do Conselho de Justiça Federal: “A homologação de plano de recuperação judicial aprovado pelos credores está sujeita ao controle judicial de legalidade” (Brasil, 2012, n.p.).

Nesse sentido, o magistrado acaba tendo o poder de realizar o controle através das nuances do controle de legalidade em sentido estrito ou formal, quando o plano ofende diametralmente dispositivo da lei, e a legalidade material, que leva em consideração os princípios norteadores da Lei nº 11.101/2005 (Piccinini, 2014).

Vale destacar que a intenção original da norma era impossibilitar por completo ao magistrado a realização de juízos de valoração, de forma que o juiz deveria agir meramente como um homologador do Plano de Recuperação Judicial, não podendo intervir nos interesses que levaram à formação do plano. Isso não prevalece:

É sabido que o juiz não tem poderes irrestritos na recuperação judicial de empresas, todavia não se pode limitar em demasia sua atuação como mero homologador das decisões assembleares⁶⁶ de forma que sua análise tanto dos aspectos formais quanto os materiais convergem para a viabilidade (leia-se, conformidade legal e deliberativa)

do plano de recuperação. Assim, se há vício na forma (prescrição legal) ou na manifestação de vontade dos credores, sucumbem os interesses jurídicos protegidos⁶⁷ na LRE, concluindo-se, portanto, que “ao exercer os poderes de caráter jurisdicional, instrumental ou administrativo, o juiz não é um órgão passivo, mero homologador das decisões da assembleia geral ou do comitê de credores ou do administrador judicial.” (Piccinini, 2018, p. 225).

Para complementar, outro poder do magistrado, além de analisar a legalidade do Plano de Recuperação Judicial, é o poder de veto, que vai além das deliberações em assembleia dos credores, mas qualquer decisão em manifesto abuso de direitos.

É essencial compreender a legitimidade da atuação do magistrado, visto que ele tem um papel central no contexto do processo estrutural. Um dos pilares da *Structural Reform* proposta inicialmente compreendia o magistrado no papel de um arquiteto ou engenheiro na organização do processo estrutural, não se posicionando como obstáculo, mas uma figura fundamental para a rejeição das premissas tradicionais de resolução da lide, frente à maior participação da sociedade e articulação política mais ampla que a atuação isolada do magistrado (Fiss, 1979).

Ao mesmo tempo, para além do magistrado, a Recuperação Judicial entrega grande parte do protagonismo a outros indivíduos e organizações, especialmente ao devedor na criação do Plano de Recuperação Judicial e aos credores, que poderão aprová-lo ou impugná-lo.

Inclusive, observa-se que a grande primeira decisão fundamental na Recuperação Judicial, que se assemelha à primeira decisão do processo estrutural, com o instituto de delimitar as linhas gerais e diretrizes dos direitos protegidos (Arenhart, 2013), é a homologação do Plano de Recuperação Judicial – quando será averiguada a legalidade dos atos e sua concordância com a Lei nº 11.101/2005.

Vale destacar, nessa linha, que o magistrado também tem o que parte da doutrina denomina como poder de decisões em cascata (Didier *et al.*, 2020), que representa o poder de realizar decisões subsequentes que se completam e permitem a aplicação de todas as técnicas previstas de medidas estruturantes, bem como a análise de sua efetividade. Nesse sentido:

Por último, quanto à necessidade de avaliação/fiscalização permanente das medidas estruturantes, também aqui pode ser útil a nomeação de um gestor específico ou de um comitê. Aplicam-se aqui também as técnicas previstas na Lei nº 11.101/2005 (lei de falências) e na Lei nº 12.529/2011 (lei de defesa da concorrência), quanto à possibilidade de o juiz nomear um administrador ou interventor judicial para fiscalizar a implementação da reforma projetada (Didier *et al.*, 2020, p. 122).

Portanto, a atuação do magistrado na Recuperação Judicial é limitada, mas seu papel enquanto arquiteto do procedimento é fundamental para o sucesso do plano de recuperação. Ademais, sua legitimidade de atuação acanhada em prevalência à participação dos credores

configura outro elemento da aproximação dos conceitos em superação ao rígido processo tradicional.

2.3.4 A complexidade da Recuperação Judicial e seus desdobramentos jurídicos e econômicos do instituto

Como destacado, o processo de Recuperação Judicial está longe da simplicidade de um mero conflito de interessados autor e réu, estando a par muitos outros, que têm interesse ou não na manutenção da atividade.

Na recuperação judicial, tem-se trabalhadores da empresa em recuperação, trabalhadores de fornecedores, trabalhadores de empresas da matéria prima, locatários, transportadores, bancos e muitos outros que têm interesses complexos e conflitantes no procedimento.

A presença de diversos credores e o conflito de interesses resulta em um negócio jurídico complexo, que no plano afeta os núcleos jurídicos de um amplo número de pessoas, sendo que as rigidezes do processo tradicional não são capazes de explicar as dificuldades do processo de Recuperação Judicial:

A recuperação judicial, portanto, é um reflexo da situação a que visa tutelar. Dessa forma, quanto mais complexa e desenvolvida a sociedade, mais soluções são possíveis aos problemas levados ao Poder Judiciário, de modo que a visão do processo civil adversarial não seja mais suficiente, sendo necessária cooperação entre todos os envolvidos para reestruturação da atividade econômica como um fim a ser preservado. Exatamente por isso, vale a ressalva de que, em recuperação judicial, não há sujeitos a demandarem proteção judicial que resguarde interesses reconhecidos como fragilizados e que exijam, do ponto de vista processual, previsão assecuratória de interesses em face à pretensa hipossuficiência (Baggio, 2023, p. 29).

Por isso, considerando o conflito de interesses típico da fragmentação dos papéis e os múltiplos centros de interesse simultâneos presentes no conflito, também denominado policentrismos, tem-se uma incapacidade de solucionar a problemática, especialmente se submetida à esfera dos processos tradicionais. Assim:

Ao abordar os elementos policêntricos ocultos presentes mesmo nos casos de aparência mais simples, deve-se observar que a eficácia da adjudicação enquanto sistema é profundamente influenciada pela forma de aplicação da doutrina do stare decisis. Quando os precedentes judiciais são interpretados de modo liberal e sujeitos a reformulações e esclarecimentos à medida que surgem problemas não previstos originalmente, o processo judicial como um todo pode absorver esses elementos policêntricos ocultos. Considerando-se o processo decisório como um empreendimento colaborativo projetado ao longo do tempo, torna-se possível

acomodar a doutrina jurídica aos aspectos complexos de um problema à medida que eles se revelam em casos sucessivos. Por outro lado, se se impõe uma interpretação estrita ou “literal” dos precedentes, os limites da adjudicação precisam ser necessariamente mais rígidos, pois sua capacidade de acomodação fica reduzida (Lon Fuller; Winston, 1978, p. 398, tradução nossa).

Portanto, indo além do processo tradicional, os elementos do procedimento da Recuperação Judicial, em especial a presença de uma multipolaridade fragmentada e com diferentes interesses permite a conclusão da existência de uma complexidade que exige o tratamento distinto dos processos típicos.

2.3.5 O objeto da Recuperação Judicial é um litígio estrutural?

De início, para compreender a Recuperação Judicial no âmbito do processo estrutural, é necessário delimitar se a questão em debate pelo processo é um litígio de natureza estrutural. Para isso, faz-se necessário definir o conceito básico do litígio estrutural.

A definição clássica de litígio estrutural costuma associá-lo a naturezas como valores públicos juridicamente relevantes, como casos que envolvem um amplo aspecto da sociedade, meio ambiente, direitos difusos e transindividuais, além de impactar diretamente na efetivação dos direitos humanos e ser difícil apreensão (Nunes *et al.*, 2019), com destaque para casos como os deslizamentos de minas, problemas coletivos em comunidades mais vulneráveis, crises de saúde pública durante a pandemia e, de forma clássica, a ACP do Carvão de Criciúma (Arenhart, 2015).

Compreender a profundidade dos litígios estruturais permite entender que não é um litígio que pode ser resolvido de forma simples, se limitando às sistemáticas do processo tradicional, mas exige a aplicação de medidas estruturais:

Em suma, as medidas estruturais são aquelas que envolvem conflitos multipolares, de elevada complexidade, cujo objetivo é promover valores públicos e os direitos fundamentais pela via jurisdicional, mediante transformação de uma instituição pública ou privada. Há a necessidade de reorganização de toda uma instituição, com a alteração de seus processos internos, de sua estrutura burocrática e da mentalidade de seus agentes, para que ela passe a cumprir sua função de acordo com o valor ou direito afirmado na decisão. (Nunes *et al.*, 2019, p. 1056).

Com isso, apesar do litígio estrutural ter sido originalmente pensado como algo relacionado ao interesse primordialmente público, o decorrer do tempo demonstrou que alguns litígios de natureza originalmente privada possuem características típicas do litígio estrutural, em especial a falência e as Recuperações Judiciais.

Apesar das diferenças já demonstradas entre o processo estrutural e o litígio estrutural, sendo o primeiro meio de tratamento processual das circunstâncias originadas do segundo, algumas características se assemelham. Em destaque, o litígio estrutural possui a intervenção de múltiplos atores, a presença de um coletivo de afetados, uma causa fonte com violação dos direitos em escala, de forma sistêmica e estrutural, uma organização burocrática e estatal, a invocação de direitos com natureza constitucional, sejam econômicos, sociais ou culturais, com distribuição de bens e sentença de aplicação contínua de um conjunto de ordens (Puga, 2014, tradução nossa).

Portanto, tratam-se de características que, como demonstrado anteriormente, encontram reflexos em processos de natureza privada e na Recuperação Judicial.

2.4 Função Social da Empresa e o Princípio da Preservação: guias do processo de Recuperação Judicial

De início, a fim de tornar compreensível a temática em debate, seria impossível não explorar a conceituação de um dos institutos mais importantes do direito empresarial brasileiro: a função social da empresa. Apesar de se reconhecer a função social como um dos elementos essenciais ao universo empresarial, pouco se debruça acerca da temática.

Sua origem remonta à transição do período de estado liberal, ilustrado pela imagem das revoluções liberais e uma compreensão da propriedade como bem de exclusiva produção de lucro aos seus sócios e proprietários. Todavia, houve uma transição dessas concepções para um estado social, ilustrado por constituições como a Mexicana de 1917 e a de Weimar de 1919 (Frazão, 2017).

Dessa forma, com as mudanças nas concepções políticas, modificaram-se as concepções relativas ao que seria propriedade e sua importância em uma perspectiva não lucrativa, mas de instrumento de interação social e melhoria da situação das pessoas ao redor da empresa, como funcionários, comunidade em torno e outros afetados.

Assim, mudou-se a compreensão do instituto da propriedade e suas aplicações, bem como a compreensão da empresa, de forma a ampliar suas responsabilidades em uma sociedade cada vez mais desigual na contemporaneidade.

Essa realidade ficou ilustrada pela primeira vez no Brasil através da Constituição Federal de 1946, em seu artigo 147, no qual destaca a importância e a condicional do uso da

propriedade ao elemento do “bem-estar social”. Tal fato se repete no artigo 157 da CF/1967 e no artigo 160 da Emenda Constitucional de 1969 (Verçosa, 2014).

Repetindo a literalidade do art. 160 da Emenda Constitucional de 1969 e no contexto da Constituição Federal de 1988, conhecida como Constituição Cidadã, expressou seu posicionamento acerca de um princípio fundamental como a função social, ilustrando-a como guia da ordem econômica:

Art. 170. A ordem econômica, fundada na valorização do trabalho humano e na livre iniciativa, tem por fim assegurar a todos existência digna, conforme os ditames da justiça social, observados os seguintes princípios:
I - soberania nacional;
II - propriedade privada;
III - função social da propriedade; [...] (Brasil, 2025a).

Dessa forma, um bem jurídico passa a ser essencialmente protegido e visado, concretizando a proposta do legislador ao estabelecer a CF: a igualdade entre as pessoas. A empresa e a propriedade não poderão existir se não buscarem o bem maior, a diminuição das desigualdades sociais, econômicas e políticas.

As empresas devem ser analisadas em comparação ao custo social, levando em conta tanto o custo operacional das atividades empresariais privadas quanto os impactos que o desenvolvimento dessas atividades gera para o Estado (Custo Social da Empresa). Esses impactos acabam por afetar diretamente o cidadão, que, de alguma forma, absorve as consequências dessas operações. A análise busca ponderar como esses custos se interrelacionam e influenciam a sociedade de forma ampla (Mendonça, 2012).

Nesse contexto, surge a concepção de empresas mais poderosas que países, somente objeto de imaginação no início da nova ordem econômica do pós-guerra fria, a qual tornou-se uma realidade concreta. A empresa deixou de ser mais um instituto na sociedade contemporânea para se tornar engrenagem do mecanismo do mercado e da sociedade. Inclusive, assim introduz Fábio Konder Comparato (1995):

Se se quiser indicar uma instituição social que, pela sua influência, dinamismo e poder de transformação, sirva de elemento explicativo e definidor da civilização contemporânea, a escolha é indubitável: essa instituição é a empresa.
E dela que depende, diretamente, a subsistência da maior parte da população ativa deste país, pela organização do trabalho assalariado. A massa salarial já equivale, no Brasil, a 60% da renda nacional.
E das empresas que provêm a grande maioria dos bens e serviços consumidos pelo povo, e é delas que o Estado retira a parcela maior de suas receitas fiscais.
É em torno da empresa, ademais, que gravitam vários agentes econômicos não-assalariados, como os investidores de capital, os fornecedores, os prestadores de serviços. (Comparato, 1995, p. 3).

Com isso, novas discussões ocupam espaço nesse universo. Entre elas, observou-se que a função social da empresa, conforme explicitado anteriormente, não cumpriu com o esperado de interação social direta a fim de melhorar as condições ao seu redor, mas objeto da justiça para preservação das empresas que deveriam agir no sentido da melhoria social. Em fato, a função social da empresa nunca encontrou o planejamento democrático e planificação dos objetivos, como proposto inicialmente.

A exploração empresarial dos meios de produção tende, de forma inevitável, a se distanciar do regime de propriedade. No entanto, a conciliação entre os interesses empresariais e o amplo interesse da coletividade, seja local, regional ou nacional, só será possível quando a ordem econômica e social estiver baseada no princípio do planejamento democrático.

Dessa forma, não tem como se pensar no exercício da função social da empresa sem pensar na participação ativa e democrática na compreensão dos impactos reais da atuação empresarial e como a sua atuação poderia beneficiar tais grupos, não beneficiar as próprias contas bancárias e valorizar suas ações.

Essa função ativa da empresa no que se refere ao estado social nunca encontrou de fato sua aplicação prática. Apesar de se lecionar que a empresa deve auxiliar na mudança social e na melhoria das condições de vida da população, a prática nunca tornou isso realidade, nem mesmo no seu surgimento. Em termos doutrinários:

Segundo Comparato (1986, p. 75), embora o texto de Weimar tenha introduzido no direito positivo a ideia de função social, disso a doutrina germânica não conseguiu produzir construção prática. Essa conclusão é compartilhada por Frazão (2011, p. 100) ao afirmar que, “mesmo na Alemanha, a dimensão ativa da função social sempre encontrou muitas dificuldades para a sua correta compreensão” (Negrão, 2019, p. 104).

Portanto, frente às dificuldades de se construir uma aplicação fática da função social da empresa, esse princípio se resumiu, no direito brasileiro, como Princípio da Preservação da Empresa.

Ademais, as Recuperação Judiciais não se fundamentam exclusivamente no Princípio da Preservação da Empresa. Ou seja, não é qualquer empresa cujo princípio em questão pode ser aplicado, devendo ser analisado sob a luz fundamental do Princípio da Viabilidade da Atividade Empresarial ou da Empresa.

O Princípio da Viabilidade da Atividade Empresarial busca sanar um pouco a lacuna da função social ativa que a empresa deve possuir em sociedade e se refere, em suma, a quais

empresas devem ser aplicadas a preservação de empresa pela compreensão de possuir um papel benéfico para a sociedade ao seu redor (Martins; Tulio, 2018). Em outros termos define Fábio Ulhoa Coelho (2010):

Nem toda empresa merece ou deve ser recuperada. A reorganização de atividades econômicas é custosa. Alguém há de pagar pela recuperação, seja na forma de investimento no negócio em crise, seja na de perdas parciais ou totais de crédito. Em última análise, como os principais agentes econômicos acabam repassando aos seus respectivos preços as taxas de riscos associados à recuperação judicial ou extrajudicial do devedor, o ônus da reorganização das empresas no Brasil recai na sociedade brasileira como um todo (Coelho, 2010, p. 373).

Portanto, a função social da empresa deve ser observada da soma de duas perspectivas, sendo a primeira acerca do princípio da Preservação da Empresa e a segunda, que funciona como um critério para a primeira, que é a viabilidade de recuperação da empresa – que deve ser analisada através de perspectivas como a importância social e econômica da atividade, mão de obra empregada, bem como a tecnologia, volume de ativos, passivos, tempo de funcionamento e faturamento (Fazzio Júnior, 2010).

2.5 O papel da desjudicialização na (in)eficácia do procedimento recuperacional

Vale destacar que um dos grandes motivos para o processo de Recuperação Judicial ainda caminhar nas sombras do direito brasileiro, além de ainda carregar uma concepção de penosidade e dificuldade, é a sua falta de eficácia.

A Recuperação Judicial no Brasil é tão engessada e burocrática, que a efetividade do sistema é prejudicada, fazendo com que a grande maioria dos processos dessa natureza resulte na pior das hipóteses: a falência da companhia.

O instituto, como discutido, surge com o intuito de trazer dignidade à instituição da empresa e, conforme prevê a Lei nº 11.101/2005, construir as condições necessárias para a preservação da atividade empresarial e a conservação da função social que as empresas exercem na sociedade brasileira.

Todavia, elementos como o cumprimento integral do plano de recuperação acabam afetando diametralmente os objetivos iniciais da Recuperação judicial em preservar a empresa, sendo que a sua reestruturação acaba sendo atingida por problemas alheios:

O instituto da Recuperação Judicial, portanto, permite a materialização do princípio da preservação da empresa, e pode viabilizar a proteção da atividade econômica.

Porém, incorre em dificuldades de por si só reestruturar a empresa em crise, de forma que além do cumprimento integral do plano de recuperação é indispensável que a gestão da sociedade empresária se atualize para o seu desenvolvimento pleno (Parente Júnior; Santos, 2025, p. 3201).

Em resumo, o procedimento busca realizar uma adequada estruturação e alocação dos recursos das empresas e do poder decisório dos agentes que compõem a relação jurídica, buscando a satisfação de todos os interessados, devedor e credores, superando a concepção tradicional dos *creditor's bargain* (Sacramone, 2024).

Os dados, entretanto, apontam no sentido contrário – demonstrando que as estruturas ainda não estão suficientemente capacitadas para abarcar um processo da complexidade da Recuperação Judicial, sendo que surge nesse tópico a importância de revisar a observação do instituto através de lentes do processo tradicional, que é engessado.

Segundo o Conselho Nacional de Justiça e o Serasa Experian, os dados indicam que a taxa de sucesso da Recuperação Judicial no Brasil atualmente é de aproximadamente 25%, valor consideravelmente superior aos 1% da lei anterior a 2005 (Paula e Souza; Deretti, 2023). Contudo a taxa de sucesso apresenta-se baixa face às rígidas estruturas judiciais brasileiras. Em uma visualização plena:

Apesar de aspectos positivos, a Lei de Recuperação Judicial tem apresentado números alarmantes nos últimos anos. Estima-se que, segundo dados de 2013 da consultoria Corporate Consulting⁸ das 4.000 empresas que pediram recuperação no Brasil desde a vigência da “nova” lei, apenas 1% saíram efetivamente recuperadas. Cerca de 10 % faliram e o restante continuou sob a tutela dos administradores. Além disso, existem casos esdrúxulos de recuperações judiciais que se estendem por um tempo demasiadamente longo, como é o caso da Sansuy Indústria de Plásticos S/A que está em recuperação judicial há nove anos (o pedido foi realizado em 22/12/05 no Rio de Janeiro) (Costa, 2016, p. 223).

Por esse motivo, tem-se notado uma opção massiva de empresas pela denominada Recuperação Extrajudicial, deixando a tradicional Recuperação Judicial como segunda opção na conjectura atual. O Observatório Brasileiro de Recuperação Extrajudicial (OBRE) divulgou em 2024 um boletim indicando que a Recuperação Extrajudicial aumentou 320% no ano de 2024, sendo 52% do Estado de São Paulo e grande parte delas indicam a demora no processo judicial como um dos grandes problemas que levam a extrajudicialização (OBRE, 2022, n.p.).

Novamente se constrói um cenário que destaca a importância de se considerar a Recuperação Judicial através do processo estrutural, em busca de reduzir a duração do processo e permitir um melhor molde para as necessidades do devedor e dos credores.

Todavia, é de se construir a ressalva que o Processo Estrutural é exclusivo das vias judiciais, o que não impede o instituto de se alimentar de perspectivas extrajudiciais. Uma das bases ao Processo Estrutural é a garantia de um resultado eficiente a demanda em conflito e isso parte do elemento fundamental da consensualidade.

A consensualidade ocupa um papel mais bem posto na Recuperação Extrajudicial, além de uma redução da rigidez de estruturas típicas do processo tradicional. Portanto, apesar do processo estrutural ser aplicável apenas a Recuperação Judicial, não é impedimento para se utilizar de ferramentas bem-sucedidas do instituto extrajudicial.

2.6 O posicionamento da jurisprudência sobre a Recuperação Judicial como processo estrutural

Grande parte da compreensão acerca da visão do processo de Recuperação Judicial como um processo estrutural parte da doutrina. Contudo, cada vez mais comum a aplicação e a observação do processo estrutural como um elemento integrante do processo brasileiro e a utilização de suas ferramentas para amplificar o acesso adequado à justiça.

Nesse sentido, destaca-se na análise um julgado no qual se observa a aplicação prática do processo estrutural nos processos falimentares, sendo originado do Superior Tribunal de Justiça (STJ).

A análise em questão demonstra o uso dos instrumentos e das ferramentas do processo estrutural como mecanismos para amplificar a efetividade do instituto que tem apresentado resultados pouco positivos.

O caso exemplo, em breve análise, trata-se do REsp nº 1.852.165/MG, de relatoria do Ministro Antônio Carlos Ferreira, na análise de um processo de falência/liquidação extrajudicial da empresa Banco Rural S.A., que possui a seguinte emenda:

DIREITO EMPRESARIAL E FALIMENTAR. RECURSO ESPECIAL. FALÊNCIA DE INSTITUIÇÃO FINANCEIRA. REGIMES DE RESOLUÇÃO DE INSTITUIÇÕES FINANCEIRAS. PRÉVIA SUBMISSÃO A REGIME DE LIQUIDAÇÃO EXTRAJUDICIAL. RISCO SISTÊMICO DE PREJUÍZOS SOCIOECONÔMICOS. PEDIDO DE FALÊNCIA PELO LIQUIDANTE. AUTORIZAÇÃO DO BANCO CENTRAL DO BRASIL. ART. 21, ALÍNEA "B", DA LEI 6.024/1976. ACIONISTAS EX-ADMINISTRADORES E CONTROLADORES. LEGITIMIDADE. ASSISTÊNCIA LITISCONSORCIAL SUI GENERIS. ART. 103 DA LEI N. 11.101/2005. **FALÊNCIA COMO PROCESSO ESTRUTURAL.** AUTORIZAÇÃO DA ASSEMBLEIA GERAL PARA O PEDIDO DE AUTOFALÊNCIA. ART. 122, IX, DA LEI N. 6.404/1976. DESNECESSIDADE. PRINCÍPIO DA ESPECIALIDADE. ATRIBUIÇÃO EXCLUSIVA DO LIQUIDANTE. TEORIA DA CAUSA MADURA. REQUISITOS. IMPOSSIBILIDADE DE REANÁLISE. CONJUNTO FÁTICO-PROBATÓRIO. SÚMULA N. 7 DO STJ. RECURSO PROVIDO EM PARTE.

1. Cinge-se a controvérsia jurídica a definir se os acionistas ex-administradores e controladores da instituição financeira têm legitimidade para intervir no processo de falência instaurado a pedido do liquidante e se há necessidade de previa autorização da assembleia geral.

2. Instituição financeira submetida a regime especial de liquidação extrajudicial decretado pelo Banco Central do Brasil, fundado no comprometimento de sua situação econômico-financeira e na existência de graves violações às normas legais e estatutárias que disciplinam sua atividade, além da ocorrência de sucessivos prejuízos que sujeitavam seus credores quirografários a riscos anormais.

Posteriormente, devido à existência de integração, manifestada pela administração comum e pela relação de controle, foi decretada a liquidação extrajudicial, por extensão, a outras instituições financeiras.

[...]

8. A falência constitui processo em que se relacionam múltiplos interesses que circundam a companhia e mesmo o interesse público de tutela do crédito e do saneamento do mercado em contraposição ao interesse da própria falida, muitas vezes colidente com o destino liquidatório, **permitindo-se qualificá-la como processo estrutural, multifacetado e policêntrico, com interesses plurais e setoriais que demandam um desencadeamento decisório especial que contemple os diversos atores e perfis envolvidos**. Nesse contexto, é imperioso reconhecer a legitimidade dos sócios e, sobretudo, dos administradores, para acompanhar o procedimento e conduzir seus interesses para que sejam sopesados na arena decisional.

[...]

10. O regime de liquidação extrajudicial constitui uma das modalidades do sistema de resolução das instituições financeiras, procedimento administrativo que se assemelha à falência - especialmente em razão de sua finalidade - e visa, por conseguinte, à remoção da instituição financeira e à paralisação de suas atividades.

11. A decretação da liquidação extrajudicial implica, automaticamente, o afastamento dos administradores da instituição financeira (art. 50 da Lei n. 6.024/1976). Consequentemente, o pedido de falência da instituição financeira submetida a regime de liquidação extrajudicial compete exclusivamente ao liquidante, mediante autorização do Banco Central do Brasil, excluindo-se, a partir da decretação da liquidação, a legitimidade da própria instituição financeira, seus acionistas ou credores.

[...]

15. Recurso provido em parte (Brasil, 2024b, [p. 1-4]).

Apesar de se tratar especificamente do procedimento da falência da instituição Banco Rural S.A., cumpre destacar que são pequenas as diferenças procedimentais entre os institutos, especialmente quanto à presença dos credores diversos, com fragmentação de seus papéis, e a complexidade da discussão. Inclusive, é histórica a problemática em discutir as diferenças entre estes, visto que as diferenças são mínimas e, em alguns casos, quase indiferenciáveis (Lúcio; Gonçalves, 2021).

Inclusive, no paralelo entre a falência e a recuperação judicial, destacando as semelhanças entre os institutos, cumpre destacar que:

Como visto, na falência se discute um problema estrutural, uma situação de desconformidade que exige uma intervenção (re)estruturante; a solução para esse problema foi estruturada num processo que se desdobra em duas fases bem delineadas: a) a primeira fase, de definição da existência do problema estrutural (certificação do estado de falência); e b) a segunda fase, de adoção de medidas para a estruturação dos pagamentos da dívida da massa falida (Didier *et al.*, 2020, p. 116).

Dessa forma, as decisões do magistrado, como explorado em tópicos anteriores, configuram uma parte importante do processo que, apesar de privilegiarem a autonomia dos credores e dos interessados no processo, também levam em consideração elementos como as “Decisões em Cascata” e as fases de delimitação do problema estrutural em discussão e adoção de medidas reestruturantes.

Por isso, a análise torna-se pertinente para a questão, visto que é uma decisão de um tribunal superior que trata a analisa esse instituto, comumente observado pelas lentes do processo tradicional, como integrante da sistemática do processo estrutural.

Ademais, observa-se na aplicação do Superior Tribunal de Justiça o levantamento de características que são comumente destacadas no contexto geral do processo estrutural, em especial a preservação do interesse público, as múltiplas facetas e a multipolaridade (Arenhart, 2013) e a preservação da empresa em sua aplicação prática, como princípio norteador da Recuperação Judicial (Negrão, 2019).

Portanto, não se existe apenas uma construção teórico-doutrinária acerca da observação da Recuperação Judicial como um processo de natureza estrutural, mas também uma aplicação prática em busca do uso dos mecanismos reestruturantes e de medidas como a relativização do princípio da congruência e a utilização das decisões em cascata, para aumentar a efetividade do instituto que, desde sua criação, não apresentou os resultados esperados.

3 A RECUPERAÇÃO JUDICIAL DA AMERICANAS S.A.: UMA ANÁLISE SOB A ÓTICA DO PROCESSO ESTRUTURAL

Depois de entender as nuances do processo estrutural e como ele se relaciona com a Recuperação Judicial, é importantíssimo discutir como esse modelo teórico se adapta à prática, usando como exemplo o caso da recuperação judicial da Americanas S.A.

O processo estrutural é flexível e foca na reestruturação de sistemas que estão passando por crises, o que ajuda a captar a complexidade e a variedade de interesses que se envolvem em uma recuperação judicial, especialmente os de larga escala. É um cenário que vai além de um simples litígio entre duas partes, atingindo áreas econômicas e sociais que têm grande relevância, peculiaridades que tornam o processo tradicional incapaz de solucionar por completo a lide (Fiss, 1979).

Analisar o cruzamento dessas áreas mostra o quanto é necessário ter mecanismos processuais que garantam a eficácia das decisões e ajudem a recuperar a atividade empresarial. A crise da Americanas S.A., que explodiu em 2023, destacou-se como um dos maiores escândalos corporativos que o Brasil já viu, devido à descoberta de bilhões em inconsistências contábeis que escondiam a verdadeira situação financeira da empresa.

Esse episódio não só expôs falhas sérias na governança corporativa e nos controles internos, mas também revelou como o mercado e os investidores são vulneráveis a práticas fraudulentas sofisticadas.

Nesse contexto, tornou-se inevitável buscar a proteção judicial, levando à apresentação do pedido de recuperação judicial, iniciado com uma tutela antecipada, para garantir a continuidade da empresa, preservar empregos e diminuir os impactos econômicos causados pela fraude.

Assim, a recuperação judicial da Americanas S.A., registrada sob o número 0803087-20.2023.8.19.0001, está tramitando na 4ª Vara Empresarial da Comarca da Capital do Rio de Janeiro. Um caso de Recuperação Judicial de uma das maiores varejistas do país, gerando mais de 50 mil empregos imediatos, com milhares de lojas e um processo de negociação de um montante que supera os R\$40 Bilhões.

Portanto, o caso ganha uma dimensão estrutural, buscando não só resolver um conflito específico, mas também reconstruir um sistema econômico e organizacional que foi abalado.

Em linhas gerais, o processo estrutural caracteriza-se por: levar ao Judiciário um problema estrutural em estado de desconformidade; objetivar uma transição

desse estado, uma reestruturação, para remover a situação de desconformidade, mediante implementação de decisões; compreender e delimitar o problema estrutural e estabelecer um programa ou projeto de reestruturação; flexibilizar as normas processuais para propor soluções, ouvir a todos os interessados, redesenhar os espaços de participação, preservar o contraditório, efetivar as deliberações consensuais e judiciais (Bochenek, 2021, p. 159).

Isso reafirma a função social da empresa e a importância do controle judicial para promover uma justiça econômica que ajude a estabilizar o mercado e proteja os interesses coletivos, sendo modelo para a recuperação judicial em completude a partir das lentes do processo estrutural.

3.1 O impacto da crise: repercussões jurídicas, políticas, sociais e midiáticas

Como dito, o Grupo Americanas representa um dos maiores grupos de varejo do país e da América Latina, mas que vem enfrentando e enfrentou mais contundentemente entre os anos de 2023 e 2024 uma crise financeira de dimensões inéditas.

No início de 2023, entre os dias 11 e 12 de janeiro, foi revelado um rombo pelo CEO em exercício, Sérgio Rial, estimado em R\$20 bilhões, resultado de inconsistências contábeis que estariam atingido a atividade da companhia há alguns anos, especialmente em 2022. Obviamente, os resultados não seriam diferentes, a descoberta do rombo levou a uma eclosão no valor das ações da companhia:

De acordo com LAGE (2023), no dia seguinte ao anúncio das “inconsistências contábeis”, a quinta-feira, dia 12, as ações da Americanas recuaram 77,3% e fecharam a R\$ 2,72. Foi a maior queda de uma empresa da carteira do Ibovespa, índice de referência dos investidores, desde 1994, segundo o Valor Data (Silva, 2023, p. 12).

Cogitadas algumas hipóteses, foi apresentado, em 12 de janeiro de 2023, uma ação de tutela antecipada à recuperação judicial para evitar mais prejuízos. Mais especificamente, a grande preocupação da instituição era que eram dois institutos que poderiam causar a quebra instantânea e em cadeia do Grupo Americanas S.A.

A primeira preocupação eram os contratos de “*convenants* financeiros”, um contrato de disposições restritivas, com diversas instituições financeiras, os quais permitiriam os vencimentos antecipados e imediatos de diversos instrumentos contratuais, levando a uma dívida imediata de aproximadamente R\$40 bilhões, impossível de ser satisfeita.

A outra preocupação era com os contratos que continham cláusulas de “*cross-default*”, também conhecido como vencimentos cruzados. Em resumo, outro instrumento para antecipar os valores antes das respectivas datas de vencimento.

O risco era tão profundo que a propositura da tutela antecipada considerou que diversas instituições já teriam notificado a antecipação das obrigações, fato que se somou ao risco de bloqueio interno de montantes em conta corrente e investimento nas instituições financeiras. Esses valores eram fundamentais para a continuidade da atividade do Grupo Americanas.

Nesse contexto, o único instrumento que se mostrou capaz de solucionar rapidamente a controvérsia foi a tutela antecipada em Recuperação Judicial:

O pedido de tutela de urgência no âmbito da recuperação judicial permite que o devedor obtenha uma antecipação dos efeitos do período de blindagem, proporcionando uma proteção adicional ao patrimônio da empresa em crise econômico-financeira.

Trata-se de ferramenta extremamente vantajosa ao devedor, tendo em vista que, diante do estado de insolvência, seu patrimônio certamente será afetado pelos atos constritivos promovidos por diversos credores, os quais poderiam comprometer a continuidade de suas operações e, até mesmo, resultar em sua falência (Pasotto, 2025, p. 203).

Importante destacar que foi demonstrado com as circunstâncias de bloqueio monetário e paralisação obrigatória e imediata das atividades da companhia o *periculum in mora* se as instituições dessem continuidade ao vencimento antecipado das obrigações bilionárias.

Ademais, a própria exordial dos autos da tutela antecipada demonstrou a existência do *fumus boni iuris* ao anexar nos autos relatórios da viabilidade econômica, um dos requisitos exigidos na legislação para permitir a propositura posterior da Recuperação Judicial.

A Recuperação Judicial do Grupo Americanas S.A. obteve repercussões, evidentemente, com o início das intenções processuais com a tutela. A fraude bilionária e a Recuperação Judicial repercutiram, em especial nos quatro eixos relativos, especificamente, jurídicas, políticas, sociais e midiáticas.

A priori, destacou-se a repercussão jurídica do processo de Recuperação Judicial da Americanas. Não se tratou de uma Recuperação Judicial limitada a poucos credores ou de uma pequena instituição, mas de uma das maiores varejistas da América Latina. Em dados mais específicos, até 2021, pouco antes da eclosão da crise, as Lojas Americanas eram consideradas a 5ª maior varejista do país (IBEVAR; FIA, 2021).

No período, a empresa em questão apresentava um lucro bruto de R\$25.457.500.000 em 2020, com aproximadamente 1.707 lojas e 23.786 funcionários (IBEVAR; FIA, 2021).

Portanto, obviamente não se tratou de uma Recuperação Judicial comum, mas incluiu elementos complexos e se apresentou em *rankings* nacionais e internacionais como uma das maiores Recuperações Judiciais da história.

Assim, a magnitude das questões em debate gerou o que foi denominado de repercussões midiáticas da Recuperação Judicial das Lojas Americanas. Não apenas configurou a Recuperação Judicial de mais uma empresa no contexto social, mas foi considerada em 2024 a maior Recuperação Judicial em andamento no Brasil, com um montante de aproximadamente R\$50,8 Bilhões, superando empresas como Oi Brasil S.A. e Light S.A. (Quantum Finance, 2024).

Por isso, o início da polêmica relativa aos débitos da empresa não se limitou às paredes do judiciário, mas figurou nas manchetes dos principais jornais do país. Tal exposição midiática foi uma das grandes responsáveis pela quebra na bolsa das Lojas Americanas, que no dia seguinte ao anúncio das fraudes contábeis chegou a amargar uma queda de 80%, ampliada nos dias seguintes para 99,5%, chegando a valer alguns centavos ao fim de alguns dos pregões no período (CNN Brasil, 2025).

Socialmente, as repercussões se concentraram, em especial, nas repercussões relativas aos eixos clientes e funcionários. Quanto aos clientes, a eclosão da polêmica ao final de 2022 e seu anúncio no início de 2023 resultou em uma queda progressiva e significativa de clientes da companhia.

Conforme divulgado pela companhia no processo de recuperação judicial e de forma pública através dos Relatórios Mensais de Atividades (RMA), evidente a queda na clientela da companhia. A título de comparação, no mês de dezembro de 2022 a companhia ostentava uma base de clientes de aproximadamente 49.118.405, mas que recuou aproximadamente 12,09% até o mês de julho de 2024, última divulgação pública do Relatório Mensal, quando possuía aproximadamente 43.184.789, uma perda de quase 6 milhões de clientes (Rio de Janeiro, 2023, n.p.).

Ademais, os efeitos da crise alcançaram também os milhares de empregos gerados pela companhia, só o início da crise já indicou o cenário adverso que viria contra a companhia recuperanda:

Através da rotina semanal de fornecimento de informações operacionais/gerenciais, a A.J. vem acompanhando o volume de desligamentos que vêm ocorrendo, tendo as recuperandas noticiado que, na semana dos dias 27/02/2023 a 12/03/2023, ocorreram 1.045 desligamentos, conforme fundamentos discriminados abaixo, contando as recuperandas com um saldo atual de 40.426 funcionários diretos (posição em 13/03/2023) (Rio de Janeiro, 2023, n.p.).

Apenas em fevereiro e março de 2023, houve o desligamento de mais de mil funcionários da companhia, um processo contínuo que resultou em uma queda acentuada dos funcionários. O Relatório Mensal mais recente, de julho de 2024, indicou que a companhia possui 33.044 funcionários, representando uma queda, desde a primeira onda de demissões, de aproximadamente 18,27%.

Por fim, a última repercussão que merece ser destacada é de natureza política da fraude em questão. As preocupações com a repercussão das fraudes contábeis da Americanas refletiram na ordem política brasileira, levando inclusive ao início de uma Comissão Parlamentar de Inquérito, demonstrando uma natureza internacional da política brasileira em busca das melhores condições na economia.

3.1.1 A Comissão Parlamentar de Inquérito da Americanas e a investigação das irregularidades financeiras: interesse público no processo estrutural

É fundamental destacar que a popularmente conhecida Comissão Parlamentar de Inquérito (CPI) é tratada no art. 58, §3º da Constituição Federal, conforme estabelece em sua literalidade:

Art. 58 [...] §3º As comissões parlamentares de inquérito, que terão poderes de investigação próprios das autoridades judiciais, além de outros previstos nos regimentos das respectivas Casas, serão criadas pela Câmara dos Deputados e pelo Senado Federal, em conjunto ou separadamente, mediante requerimento de um terço de seus membros, para a apuração de fato determinado e por prazo certo, sendo suas conclusões, se for o caso, encaminhadas ao Ministério Público, para que promova a responsabilidade civil ou criminal dos infratores (Brasil, [2025a]).

Por isso, foi um instituto criado pelo constitucionalista para investigação, utilizando mecanismos típicos das autoridades judiciais, podendo ser criadas pela Câmara dos Deputados ou pelo Senado, inclusive de forma conjunta, resultando nas Comissões Parlamentares Mistas de Inquérito.

Contudo, as funções das CPIs vão muito além da mera investigação dos comportamentos das autoridades públicas, apesar de ser, em muitos dos casos, a função mais popular do instituto, como exemplo a CPI da Pandemia, que investigou o comportamento de diversos políticos no combate a Pandemia de Covid-19 entre 2020 e 2022.

As Comissões Parlamentares de Inquérito têm uma função vital de auxiliar o Poder Legislativo no adequado exercício das funções legiferantes, bem como fiscalizadora e no controle pleno da Administração Pública. Existe, com a CPI, um instrumento fundamental para o controle político e em busca do interesse público, inclusive atentados à ordem econômica brasileira.

As investigações a cargo das CPI's devem ter em conta questões de relevante interesse público, tais como assuntos que atentam contra a ordem econômica, administrativa, política e jurídica. Por intermédio das CPI's, o Poder Legislativo poderá aprofundar no estudo de determinados temas, para aperfeiçoamento da legislação, razão pela qual o objeto de investigação deverá ser somente sobre matéria de competência outorgada pela Constituição da República à respectiva Casa Legislativa ou ao próprio Congresso Nacional, se for mista (Lima; Pieve, 2016, p. 188).

Assim, existe uma preocupação nos cuidados as contas do estado, trazendo uma natureza de *Accountability*. Essa função das CPIs se refere a investigação e busca pela punição dos responsáveis pelo comportamento que de alguma forma afetou um contexto amplo de pessoas e uma situação política, jurídica e econômica que antes se encontrava pacificada, ao exemplo principal, no caso em análise, da ordem econômica.

Destaque-se também que na concepção da *accountability* construída por Schedler (1999) três questões são identificadas como necessárias para sua eficácia: informação, justificação e punição. Nessa concepção, as duas primeiras questões — informação e justificação — remetem-nos ao que o autor denomina de *answerability*, isto é, a obrigação dos detentores de mandatos públicos informarem, explicarem e responderem pelos seus atos. A última — punição — diz respeito à capacidade de *enforcement*, ou seja, a capacidade das agências de impor sanções e perda de poder para aqueles que violarem os deveres públicos. Consta-se, mais uma vez, que a *accountability* implica em mais do que geração de dados e interação de argumentos, visto que inclui, também, a possibilidade de punir comportamento inadequado. Ainda de acordo com esse autor, exercícios de *accountability* que expõem delitos sem a imposição de penalidades aparecerão como fracas e diminuídas formas de *accountability* (Pinho; Sacramento, 2009, p. 1349).

Inclusive, durante muito tempo, a própria função da *Accountability* foi muitas vezes limitada apenas as circunstâncias públicas e a administração pública, levando a uma subvalorização da temática. As instituições financeiras, ativistas, jornalistas e cientistas políticos buscaram definir a temática, mas nunca atingiram sua plena conceituação frente à aplicação mais efetiva, mantendo as fronteiras do conceito evasivas e indefinidas (Schedler, 1993).

Com a expansão do conceito, a busca pelo benefício do interesse público através das CPIs e sua função de *Accountability* vai além de apenas investigar as contas públicas e o

comportamento de políticos na organização dos estados, mas se preocupam também o comportamento de entidades privadas, em especial na afetação da ordem econômica nacional e das condições políticas do Estado em geral.

Por isso, a Câmara dos Deputados, observando a magnitude das fraudes contábeis da empresa recuperanda, que em seu controle possui alguns dos nomes mais destacados na área empresarial brasileira, apresentou em 09 de março de 2023 uma Comissão Parlamentar de Inquérito. A Mesa Diretora da Câmara dos Deputados, com outros 204 parlamentares, realizaram o Requerimento da CPI nº 1 de 2023 (Câmara dos Deputados, 2023).

E finalidade central, conforme o Relatório Final da CPI nº 1/2023 era “investigar as inconsistências da ordem de 20 bilhões de reais detectadas em lançamentos contábeis da empresa Americanas S.A, realizados no exercício de 2022 e em exercícios anteriores” (Câmara dos Deputados, 2023, p. 6). Inclusive, a Comissão foi fundamentada em busca de investigar as circunstâncias e punir os responsáveis, demonstrada a dimensão política do caso. Recitam trecho da CPI – Lei Rouanet destacando a natureza da *Accountability* da CPI:

A Comissão Parlamentar de Inquérito, como ensina a Professora Márcia Maria Bianchi Prates, é um instrumento de accountability, porque sua finalidade é avaliatória do desempenho da máquina estatal, levando a uma responsabilização ou uma chamada à atuação das instâncias administrativas envolvidas no tema investigado (Câmara dos Deputados, 2023, p. 287).

Também cumpre fundamentar o motivo de se ter aberto uma CPI e não se ter limitado à aplicação das estruturas do Judiciário. A fraude dos montantes foi considerada de extrema preocupação, afetando a ordem econômica brasileira e uma ofensa ao interesse público, após afetar todo o mercado de ações do Brasil. Dessa forma, surge a CPI também como incentivo de preocupação política na proteção dos investidores e que o Brasil não acobertaria rombos fraudulentos em empresas como a gigante varejista Lojas Americanas S.A.

Esses objetivos da CPI foram expostos pelo Deputado André Fufuca (Progressistas) e outros deputados nos fatos e circunstâncias que explicaram a propositura e a instalação da CPI da Americanas:

[...] 8. Para se ter uma ideia, apenas no dia 12 de janeiro de 2023, as ações das Americanas caíram 77%, o que representa 8,4 bilhões de reais em valor de mercado. 9. O episódio com as Americanas, assim, afeta a credibilidade de todo o mercado de ações no Brasil e é do interesse público assegurar que os investidores possam ter absoluta certeza de que a economia popular não será nunca prejudicada por qualquer tipo de fraude, erros ou acobertamentos de rombos em balanços, sem que o poder público investigue e exponha tudo o que acontece em casos desse tipo.

10. Como se sabe, o número de investidores pessoa física mais que triplicou nos últimos quatro anos, chegando a quase seis milhões de brasileiros. O país não pode prescindir desse importante mecanismo de criação de riquezas e financiamento do crescimento privado. Por essa razão, cabe ao poder público zelar para que casos como o da Americanas sejam escrutinados, com a devida responsabilidade, para a garantia dos melhores interesses da economia nacional (Câmara dos Deputados, 2023, p. 15).

Cumprе destacar que o posicionamento foi mantido no decorrer da CPI. Na audiência pública realizada em 08 de agosto de 2023 houve a manifestação de Eduardo Moreira, economista e especialista em mercado financeiro, sendo um dos maiores nomes no campo bancário de investimentos. Este afirmou que:

Nós começamos chamando isso de inconsistência, depois passamos a chamar isso de fraude. Permitam-me dizer, até pela origem etimológica da palavra, que isso é corrupção. Nós costumamos dizer que corrupção é coisa de político (...) Então, nós estamos diante — até pela questão numérica, não é uma opinião — do maior escândalo de corrupção que este País já viu e um dos maiores escândalos de corrupção do mundo, do mundo, do mercado de capitais. Dentro do modelo capitalista, o mercado de capitais tem que funcionar de uma maneira eficiente. Ele tem que ter credibilidade. Ele tem que gozar da confiança das pessoas, porque senão todos saem perdendo (Câmara dos Deputados, 2023, p. 147).

Inclusive, no linear sobre as investigações, entrou em debate até mesmo a legitimidade do Congresso Nacional para averiguar a fraude na empresa recuperanda. Esta, todavia, reafirmou que os fatos ocorridos seriam gravíssimos e que a CPI contribuiu efetivamente para uma resposta segura e adequada para o caso.

Muito embora, em face da complexidade das operações investigada se do prazo disponível, não tenha sido possível esgotar todo o objeto da investigação, temos a plena convicção de que, por todo o exposto, as atividades desempenhadas por esta CPI contribuíram efetivamente para dar uma resposta ágil deste Congresso Nacional aos gravíssimos fatos ocorridos nas Americanas (Câmara dos Deputados, 2023, p. 310).

Ainda com os resultados da CPI, não houve a propositura inicial de nenhum tipo de responsabilização penal. Após averiguação interna das Lojas Americanas com a Polícia Federal e dados da CPI, foram detectados e destacados alguns responsáveis pela fraude.

3.2 A crise da Americanas, a Recuperação Judicial e sua adequação ao modelo de processo estrutural

A utilização de ferramentas do processo estrutural na recuperação judicial da Americanas foi marcada por uma abordagem estratégica que foi além do mero cumprimento formal da Lei de Falências.

Considerando a magnitude da dívida, a variedade de credores e a importância social ligada à manutenção de milhares de empregos, escolheu-se uma estrutura de gestão de crise que permita uma flexibilidade processual, governança colaborativa e tratamento diferenciado conforme as particularidades de cada grupo de *stakeholders*⁴.

Nesse cenário, o uso de estratégias de negociação e mecanismos inovadores teve como objetivo tanto a reestruturação econômica quanto o fortalecimento da credibilidade do processo diante do sistema judiciário e do mercado. Além disso, a negociação judicial e extrajudicial representa uma busca pela concretização e elementos essenciais do processo estrutural, como busca pelo interesse público, plena negociação e efetividade.

A utilização de ferramentas do processo estrutural na recuperação judicial da Americanas foi marcada por uma abordagem estratégica que foi além do mero cumprimento formal da Lei de Falências. Considerando a magnitude da dívida, a variedade de credores e a importância social ligada à manutenção de milhares de empregos, escolheu-se uma estrutura de gestão de crise que permita uma flexibilidade processual, governança colaborativa e tratamento diferenciado conforme as particularidades de cada grupo de credores.

Nesse cenário, o uso de estratégias de negociação e mecanismos inovadores teve como objetivo tanto a reestruturação econômica quanto o fortalecimento da credibilidade do processo diante do sistema judiciário.

Simultaneamente às negociações, foram estabelecidos mecanismos específicos para aumentar a eficácia do plano de recuperação e antecipar o pagamento de dívidas. Dentre esses, são notáveis a formação de comitês setoriais de credores, a prorrogação de prazos em parcelas sucessivas e a elaboração de cronogramas de pagamento vinculados ao desempenho dos indicadores de fluxo de caixa, conforme se destaca nos autos do Processo nº 0803087-20.2023.8.19.0001.

A negociação é o termo central da Recuperação Judicial da Americanas. Inclusive, grande parte da negociação foi mediada por uma das mais importantes instituições de serviço financeiro da história, a Rothschild & Co. A renegociação das dívidas é essencial para garantir

⁴ “*Stakeholders*” são todas as pessoas, naturais ou jurídicas, que podem afetar ou serem afetados pelo alcance dos propósitos e objetivos de uma companhia, sendo exemplos clássicos os acionistas, diretores e fornecedores de uma empresa (Freeman, 2010).

o objetivo central da recuperação judicial: a continuidade das atividades da empresa em recuperação:

Reafirma-se, diante disso, a constatação de que a mediação é importante instrumento de consenso em prol da obtenção de soluções capazes de trazer ganhos multilaterais, seja em um momento prévio à propositura de uma ação judicial, seja durante o trâmite da ação, notadamente diante da renegociação que emerge em recuperações judiciais, cenário no qual a simbiose com a mediação se faz tão imprescindível (Mariotini, 2021, n.p.).

A negociação e a mediação, no processo de recuperação judicial, são elementos que levam à identificação deste processo como um processo estrutural. Ademais, são centralizadores de um debate para o sucesso na resolução desse problema estrutural, complexo e multipolar.

Essas ações e a concreta observação da Recuperação Judicial como um processo estrutural visam minimizar os efeitos da situação financeira atual, proteger as cadeias de suprimento e diminuir gradualmente o passivo, estabelecendo assim reservas financeiras que garantissem a continuidade dos negócios.

3.2.1 O impacto social da crise e sua dimensão estrutural: complexidade, compreensão do devedor e o interesse público do caso

Como destacado anteriormente, o processo estrutural não foi criado para toda e qualquer questão levada ao Judiciário, mas se limita às questões cujo processo tradicional não é capaz de solucionar com eficácia. Para isso, surgiu a denominação dos litígios estruturais, problemas de complexidade profunda e que não poderiam ser solucionados de forma clássica.

A crise econômica enfrentada pelo Grupo Americanas, em análise aos documentos, indica circunstâncias muito além da capacidade de processamento da lide através do que é possível pelas ferramentas disponíveis no processo tradicional. Em primeiro, necessário explorar a figura do devedor no processo.

Como afirmado no decorrer do presente trabalho, o devedor não são os sócios majoritários de uma companhia, mas a instituição em si. E o interesse da instituição é sempre o mesmo: a preservação da atividade empresarial. Essa máxima conduz e tece um dos princípios mais valiosos da Recuperação Judicial: o Princípio da Preservação da Empresa, construído a partir da função social.

No caso da Americanas, o objeto da discussão é uma das maiores corporações varejistas da América Latina e uma *holding* responsável por diversas outras instituições, o que torna turva a figura do devedor.

Portanto, em resumo, o Grupo Americanas se divide em diversas subsidiárias e empresas que possuem controle acionário parcial, trabalhando em um sistema forte e ligado por uma rede de pequenas empresas úteis, cada uma com um papel especial.

A ST Importações, por exemplo, é a antiga no negócio externo do grupo, responsável por toda a cadeia de importação, da coleta na origem à entrega, servindo tanto a Americanas quanto outros clientes (Rio de Janeiro, 2023, n.p.).

Ademais, para ajudar com a expansão, a Americanas usa a Ame Digital, uma plataforma financeira que mudou de uma carteira digital para um sistema completo. Com a compra de empresas como a Bit Capital (*expert* em Core Banking e PIX) e a Nexoos (que conecta pequenas empresas a investidores), a Ame oferece vários serviços financeiros que ganham dinheiro para todo o grupo (Rio de Janeiro, 2023, n.p.).

A logística e a tecnologia são partes essenciais dessa estrutura. Por isso, a Click Rodo trabalha como a empresa principal de transporte do grupo, cuidando da maioria das entregas de todas as plataformas digitais e do suprimento das suas lojas físicas. Na área técnica, a Bit Services trabalha como uma "casa de *software*" interna, com mais de 900 trabalhadores dedicados a criar e ajudar todos os sistemas digitais da firma (Rio de Janeiro, 2023, n.p.).

A forma de o grupo crescer também se apoia em comprar empresas em áreas específicas do mercado, como a aquisição do Grupo Uni.co (dono de marcas como Puket e Imaginarium) e as franquias do Hortifruti Natural da Terra (HNT), que foi juntado para aumentar a presença no varejo de alimentos novos.

Assim, a compra da Skoob Books, uma plataforma digital para leitores que mescla o acesso a obras e comunidade de interessados na área, e das empresas de entrega SuperNow e Shipp deixaram que a Americanas variasse mais suas atividades e entrasse no mundo das entregas rápidas, sendo importante para o sistema de entregas das plataformas digitais da Americanas S.A (Rio de Janeiro, 2023, n.p.).

Do lado de fora do grupo, mas ligados a este, encontram-se empresas como a B2W Lux e a JSM Global que situadas em Luxemburgo atuam como veículos financeiros para planejar operações internacionais.

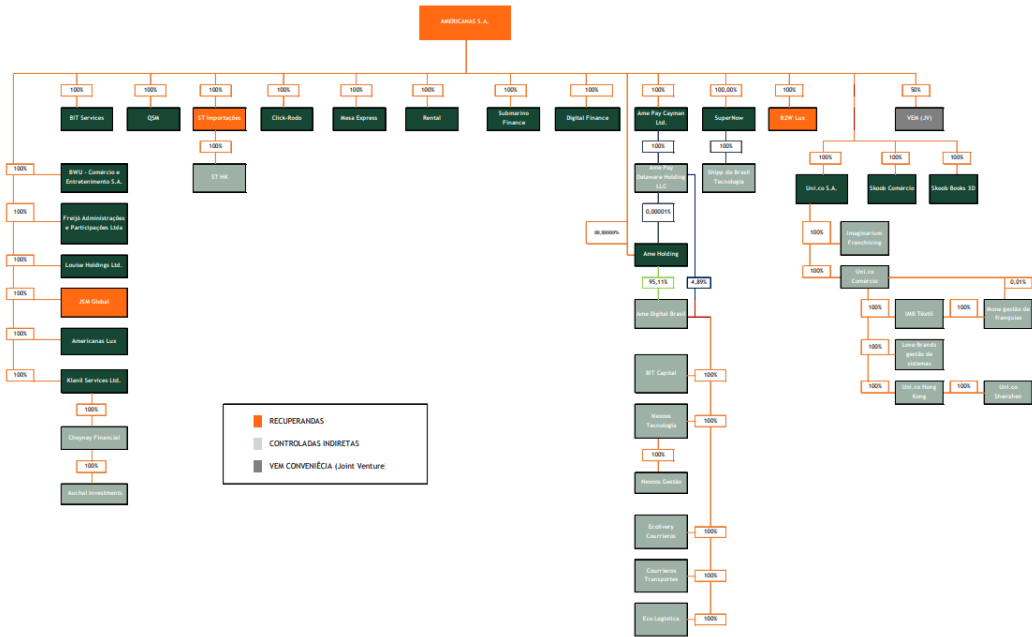
Ainda, outras subsidiárias se destacam, sendo classificadas como “empresas casca”, como a Submarino Finance B2W Rental e a maioria das demais listadas como

pertencentes em parte ou totalidade ao grupo. Estas se classificam como holdings não operacionais, servindo mais para fins de organização societária (Rio de Janeiro, 2023, n.p.).

Por fim, há a parceria com a Vibra energia em Vem Conveniência que teve a intenção de explorar o mercado de lojas de conveniência em postos de combustível, mas cujas atividades estão em processo de encerramento (Rio de Janeiro, 2023, n.p.).

Um organograma anexado aos autos da Recuperação Judicial das Lojas Americanas evidencia essa vasta rede de controladas pela recuperanda:

Figura 3 – Lojas Americanas e suas controladas (integral e parcialmente)



Fonte: Rio de Janeiro, 2023.

Dessa forma, a estrutura das empresas Americanas é extremamente complexa, não se tratando apenas da gigante varejista que teve as grandes inconsistências contábeis, mas inclui um império no mercado brasileiro, indo de transportadoras, empresas de outros ramos e financeiras nacionais e internacionais.

O processo estrutural possui, como uma de suas características centrais, a complexidade do litígio em debate. Não se trata de uma empresa ou de uma lide que poderia ser resolvida a partir de instrumentos típicos do processo tradicional.

Há processos nos quais a resolução da lide é relativamente fácil, ou pelo menos, é fácil identificar as possíveis soluções. Contudo, existem litígios com tantas soluções cabíveis que tornam o processo tão complexo ao ponto de não ser possível implemen-

tar uma medida ou outra, visto que todas são igualmente corretas e aplicáveis. Não só isso, a complexidade é vislumbrada não apenas pela quantidade de soluções possíveis; mas também, pela quantidade de pessoas afetadas. Se o número de lesados é grande demais, o processo talvez deva ser tratado como estrutural (Heinrich, 2024, p. 5).

Portanto, considerando as peculiaridades da Recuperação Judicial da Americanas S.A., um devedor de estrutura complexa, controlador de uma ampla rede de empresas, com dívidas bilionárias e questões sensíveis relacionadas ao elevado número de colaboradores, verifica-se que esse caso específico oferece um campo fértil para análise sob a ótica do processo estrutural. A natureza multifacetada da recuperação, marcada por sua complexidade, multipolaridade e relevância social, demonstra de forma evidente a pertinência da aplicação dos princípios e métodos do processo estrutural para a compreensão e condução dessa demanda, tornando as lentes do processo estrutural necessárias para análise do instituto.

3.2.2 A preservação da empresa Americanas S.A. e sua função social no mercado brasileiro

Como destacado, a função social da empresa é, desde a Constituição Federal de 1988, positivada no art. 170, III, e constitui um dos princípios basilares para observar a conduta e o exercício da atividade empresarial.

A natureza de uma empresa não deve objetivar apenas o lucro, apesar de ser um dos elementos fundantes do conceito da instituição empresarial, mas deve observar os contextos sociais que se está inserida. A empresa tem um conceito delimitado pelo Código Civil, no art. 966, (Brasil, [2022]) como uma organização profissional de fatores de produção, em busca do lucro a luz dos valores sociais do trabalho e capital humano.

Por isso, a empresa não se limita a recursos financeiros, mas considera outros elementos. A empresa surgiu em um modelo denominado acionista, cujo objetivo era unicamente produzir lucros e riquezas, sendo que todas as relações externas a produção de lucros, como empregados, clientes, fornecedores e outros dependentes, seriam apenas transações de mercado, instrumentos de enriquecimento (Filho, 2001).

Todavia, depois dos anos 1980, com a alavancada exponencial do neoliberalismo no mundo, as preocupações sociais e a constituição cidadã no Brasil delimitaram um novo modelo denominado *Stakeholders*, que deixa de se debruçar apenas nas preocupações dos acionistas e considera os interesses fundamentais dos dependentes da empresa (Filho, 2001). A empresa passa a ter que se preocupar com uma sustentabilidade, em todas as nuances.

Conforme apontam Hart e Milsten (2003), empresa sustentável, sustentabilidade corporativa e sustentabilidade empresarial são termos utilizados alternadamente para se referir a estratégias empresariais e práticas que geram valor ao se moverem para um mundo sustentável, seja nas esferas econômica, ambiental ou social. Esta ilação é sustentada por Elkington (1994), quando afirma que uma empresa sustentável deveria contribuir para o desenvolvimento sustentável ao gerar, simultaneamente, benefícios econômicos, sociais e ambientais – conhecidos como os três pilares do desenvolvimento sustentável (Azevedo *et al.*, 2016, p. 97).

Em observância a números mais específicos, a Classe I, que contabiliza os credores trabalhistas, setor hiper vulnerável e que depende do funcionamento da empresa para manutenção da sua subsistência, chega a mais de 300, com créditos que somados ultrapassam o montante de R\$60 milhões de reais.

Por isso, uma natureza evidente de função social da existência da Recuperação Judicial se apresenta. A empresa em recuperação tem como fundamentos a manutenção dos empregos, o pagamento dos créditos trabalhistas e a garantia de auxiliar o contexto social ao redor da empresa.

Em virtude do reconhecimento da função social desempenhado pela empresa, função esta que aponta a sua participação no processo de desenvolvimento social, econômico, cultural e sustentável da empresa, propiciando a produção de riquezas, empregos e tributos, é que a intervenção do Poder Judiciário na sua recuperação econômico-financeira se justifica, com o objetivo de permitir a sua eficiente manutenção, procurando afastar, quando possível, o decreto de falência empresarial (Villas Bôas; Maruco, 2018, p. 362).

A Americanas, em análise aos documentos dos Relatórios de Informações Mensais e Semanais juntadas pela companhia nos autos do processo de Recuperação Judicial número 0803087-20.2023.8.19.0001, iniciado em 2023, tem acontecido uma queda considerável no número de empregados, de lojas em operação e aumento de dívidas.

Os relatórios da Recuperação Judicial eram semanais e mensais entre 2023 e 2024, tornando-se apenas mensais em 2025. O primeiro relatório, da primeira semana de maio de 2023 indicou um número total de lojas em 1.842, gerando emprego para aproximadamente 38.547 pessoas em regime celetista.

O último relatório é o de agosto de 2025, que indicou números bem inferiores. Com quase 300 estabelecimentos a menos, o último relatório indicou apenas 1.560 lojas, um número elevado, mas bem menor que o indicado no início da Recuperação Judicial. Além disso, o último relatório também apontou quase 10 mil funcionários celetistas a menos, chegando a 29.239.

Observa-se, portanto, o evidente interesse público na manutenção da empresa em suas melhores condições, visto que é uma geradora de empregos em massa. Além de ser um

mecanismo importante para arrecadação de impostos, fundamentais para o funcionamento das engrenagens públicas.

Assim, dois conceitos importantes se confundem e são fundamentais no processo estrutural: o interesse público e o pleno exercício da função social pela empresa. Os relatórios e os autos do processo apresentam, de forma evidente, que existe um interesse pela manutenção da empresa e que estão preenchidos requisitos fundamentais para a aplicação plena do princípio da preservação da empresa.

Todavia, não se limita apenas a existência de uma Função Social da Empresa para a sua Preservação, devendo ser observada a sua viabilidade econômica. A Americanas S.A. demonstrou nos autos do Processo nº 0803087-20.2023.8.19.0001, a existência da viabilidade econômica para sua manutenção enquanto gigante varejista, geradora de empregos e um núcleo importante de lojas físicas, sendo controladora de um sistema que inclui transporte, serviços financeiros e outros.

Em muitos casos, a viabilidade econômica, contudo, vem a ser questionada, sendo comprovada por um mero documento anexado nos autos do processo de Recuperação Judicial. Mas o documento não existe para demonstrar ao juízo a viabilidade de manutenção da empresa, mas aos credores.

O documento que demonstra a Viabilidade Econômica ilustra um dos pontos nucleares do processo estrutural: é o núcleo que organiza o debate das negociações entre os credores e devedores.

Presume-se, portanto, a situação de crise pela mera declaração do devedor. A lei não previa a possibilidade de apreciação da viabilidade econômica do devedor pelo Juízo por ocasião da decisão de processamento da recuperação judicial, mas a mera verificação documental imprescindível para a negociação. O Juízo não poderia aferir a viabilidade econômica do devedor, e, dessa forma, tampouco a existência de crise do devedor a motivar seu pedido (Sacramone, 2024, p. 142).

Dessa forma, a apresentação da viabilidade econômica é fundamental e guia mestra da Recuperação Judicial, demonstrando se o instituto poderá ser aplicado de forma eficaz ou irá ser mais um caso malsucedido entre os inúmeros casos brasileiros. A Americanas S.A. em seu laudo de Viabilidade Econômica apresentado em 07 de dezembro de 2025 indicou de maneira clara que as condições para recuperação eram alcançáveis e havia um plano para tal:

Em relação ao acumulado de 2023, o volume de vendas do comércio varejista apresentou crescimento de 4,3% entre janeiro e setembro, enquanto as vendas no

comércio varejista ampliado apresentam expansão de 5,7% no acumulado do ano de 2023. Ao observarmos a variação acumulada em 12 meses, o crescimento é de 6,0%. [...]

De acordo com a Ebit Nielsen, cerca de 87,7 milhões de pessoas tornaram-se novos clientes digitais e o setor atingiu faturamento de R\$ 258,5 bilhões em 2021. No ano de 2022, o faturamento do e-commerce no Brasil ultrapassou os R\$ 262,7 bilhões e a quantidade de shoppers aumentou em 24%, atingindo 108,9 milhões de novos clientes. Foram realizados, aproximadamente, 89,6 milhões de pedidos no comércio eletrônico no segundo trimestre de 2022, conforme informações da Neotrust, representando um aumento de 4,3% em relação [...]

As RECUPERANDAS projetam, em seu plano de recuperação, um aumento de capital que envolverá o aporte de acionistas no valor de R\$ 12 bilhões, com o propósito de assegurar os recursos mínimos necessários para a implementação dos termos e condições de reestruturação dos créditos concursais abrangidos no plano (Rio de Janeiro, 2023, n.p.).

Assim, foi indicado elementos fundamentais para a negociação do processo estrutural, como o fato do crescimento do mercado varejista no Brasil, o aumento dos clientes no ambiente digital e um plano de aporte acionário para reestruturação dos créditos e continuidade das atividades imediatas.

Além disso, a demonstração da viabilidade econômica aponta outro fator importante e caro ao processo estrutural, o denominado Interesse Público.

Apesar do nítido caráter incentivador do instituto, não são todas as empresas que merecem ou devem ser recuperadas. Isso, porque reorganizar um negócio é um árduo e custoso trabalho. Não apenas isso, mas alguém há de custear a recuperação, seja por meio de investimentos no negócio em crise ou em perdas parciais ou totais de crédito. Para Fábio Ulhôa Coelho (2012, p. 412), quem paga pelo custeio da recuperação das empresas é a própria sociedade brasileira, levando em consideração que: “como é a sociedade brasileira como um todo que arca, em última instância, com os custos da recuperação das empresas, é necessário que o Judiciário seja criterioso ao definir quais merecem ser recuperadas” (Costa, 2016, p. 221).

Portanto, a viabilidade econômica se demonstra como um dos pilares para a preservação da empresa e consequentemente demonstra se a empresa está cumprindo e deve permanecer cumprindo sua função social. A Americanas S.A. buscou demonstrar sua viabilidade aos credores, o que tem se demonstrado efetivo, visto a aceitação do Plano de Recuperação Judicial nos autos e uma estabilidade das condições da companhia.

3.2.3 A multipolaridade dos credores e a diversidade das obrigações na Recuperação Judicial da Americanas S.A.

Como foi destacado anteriormente, a multipolaridade é um dos elementos identificadores daquilo que se concebe como processo estrutural. Em resumo, a multipolaridade do processo estrutural é aquela que conta com vários polos e agentes envolvidos que não podem ser pensados apenas como um coletivo, mas isolados e pensados autonomamente, em seus interesses próprios (Baggio, 2023).

Na multipolaridade se efetiva um dos pilares do processo estrutural em face do processo tradicional: não é possível mais se interpretar a lide a partir de dois polos bem definidos, um requerente e um requerido.

A multipolaridade é, na grande maioria dos casos, a característica que mais amplia a complexidade do litígio estrutural, conseqüentemente imputando a ele a melhor solução através do processo estrutural.

Não é diferente nas condições da Recuperação Judicial. Conforme detalhado, a Recuperação Judicial não envolve duas partes bem definidas, mas um devedor complexo, cujos interesses não se confundem com os diversos sócios, e uma lista de credores, muitas vezes incompleta.

Em casos como a Americanas, o amplo alcance midiático se torna um fator importante para garantir um acesso mais amplo dos credores a habilitação no processo de recuperação, mas aqueles com menor poder econômico figuram, em muitos dos casos, numa posição de desvantagem negocial.

Ademais, a lista consolidada de credores apresentada pela Americanas S.A. nos autos do processo de Recuperação Judicial número 0803087-20.2023.8.19.0001 apresenta em números totais aproximadamente 7.877 credores, sendo a maior dívida a habilitação de Classe III da empresa Deutsche Bank, banco mais importante da Alemanha, no montante de USD 1.006.619.791,67, na época convertido para aproximadamente R\$5.225.967.310,42.

É importante iniciar com esse destaque: o maior credor da Americanas, em recuperação judicial, é uma instituição bancária. Tal fato é relevante, visto que o acesso aos créditos, como por empréstimos, é a maior razão para criação de superendividamentos que causam a impossibilidade de sanar os débitos, em especial frente a variações bruscas de mercado, como observado nas crises decorrentes da pandemia de Covid-19.

O principal problema apontado nos planos de recuperação foi o elevado custo de capital, especialmente o custo de obtenção de crédito junto a terceiros. Em segundo lugar, as empresas apontaram restrição ao crédito. Em menor proporção, as empresas também apontaram a crise econômico-financeira com origem nos EUA, câmbio e problemas no próprio segmento de atuação (Silva, Sampaio; Netto., 2018, p. 438).

Além disso, a Americanas possui outros diversos credores divididos em três classes (I, III e IV) para recebimento dos montantes devidos. As Classes de credores encontram sua divisão do Art. 41 da Lei nº 11.101/2005. Na Classe I, em que se encontram os créditos de natureza trabalhista, estão aproximadamente 321 credores, que totalizam o crédito de cerca de R\$64.842.121,99.

Na Classe III, na qual se encontram os credores quirografários, com privilégio geral ou especial e subordinados, estão concentrados os maiores débitos da Americanas S.A., inclusive as principais credoras da empresa, que são instituições financeiras. Nessa classe se encontram em torno de 6.402 credores, com créditos que alcançam impressionantes R\$41.056.749.122,82, maior parte da dívida em recuperação.

Nessa classe se encontram grandes instituições financeiras, como a Deutsche Bank, com mais de R\$5 bilhões em créditos, ao lado do Bradesco, listado diversas vezes na Consolidação de Credores, com maior crédito de R\$ 4.510.633.637,99, e o Itaú Unibanco, com a titularidade de R\$ 2.731.142.009,01. Ainda na Classe III se encontram os menores créditos, com destaque para o “Daniel de Araujo Lima”, que titulariza o montante de R\$10,00.

Na Classe IV, ilustrado pelas microempresas e empresas de pequeno porte, estão outros 931 credores, com créditos que somam R\$109.484.866,54.

Dessa forma, o número de credores deixa evidente a multipolaridade representada por mais de 7 mil credores no processo de Recuperação Judicial que dependem do alinhamento dos interesses para melhor satisfação os seus créditos.

No mesmo sentido, a fragmentação de papéis é outra característica que se apresenta de maneira muito evidente. O Owen Fiss (1979) destaca que é uma das características que separa o processo estrutural do tradicional a confusão e fragmentação dos papéis, não sendo possível delimitar de forma imutável quem tem o interesse de agir na propositura da ação e que vai responder a ação, ou seja, quem efetivamente busca o crédito e quem é o devedor.

Essa é outra característica marcante que se demonstrou de maneira evidente nos autos do processo de Recuperação Judicial da Americanas (Rio de Janeiro, 2023, n.p.). Como apontado anteriormente, a Americanas é uma companhia controladora de outras diversas empresas em ramos completamente distintos, desde transportadora a instituição financeira.

A confusão entre credores e devedor é tão profunda que muitas das empresas controladas pela Americanas S.A., inclusive algumas que ela possui o controle integral, são credoras da instituição requerida.

Em exemplo, cumpre destacar que a consolidação de Credores da instituição apresentada no Processo nº 0803087-20.2023.8.19.0001 ilustra credores que são subsidiárias da Americanas S.A., como a AME Digital Brasil LTDA, que em cadeira pertence integralmente ao conglomerado da devedora, mas também é uma das credoras habilitadas na Classe III com o montante de R\$974.839.326,79.

Outro caso é a ST Importações, outra companhia integralmente pertencente e controlada pela Americanas S.A. que se habilitou na posição de credora da Classe III do montante de aproximadamente R\$80.306.694,35. Tal circunstância jurídica se repete com outras controladas, entre elas a Hortifruti Natural da Terra e Bit Services.

Novamente, uma questão que complica de forma mais contundente a Recuperação Judicial da Americanas, visto que além da própria multiplicidade de credores, que supera o número de 7 mil, também se incluem entre os credores empresas que pertencem, na grande maioria, integralmente a Americanas S.A.

Portanto, outra característica fundamental do processo estrutural se ilustra nos autos da Recuperação Judicial em análise, ampliando a complexidade e tornando evidente que a questão não poderia ser tratada pelos véus do processo tradicional, mas precisa ser revisto de forma mais profunda, como uma situação jurídica complexa de um problema que precisa ser reestruturado e reorganizado.

3.2.4 O papel do magistrado na Recuperação Judicial da Americanas: decisões em cascata e organização do processo

O magistrado é uma figura complexa ao processo estrutural e a recuperação judicial. O processo estrutural exige uma participação ativa do magistrado na condução dos autos, mas não podendo ocupar o papel fundamental das negociações e da democracia operacional dos autos. A atuação do juiz no processo de recuperação judicial é limitada pela articulação dos credores, cabendo a este apenas uma análise jurídica e condutora do processo. Esse foi o posicionamento central do legislador na redação da Lei nº 11.101/2005.

Não cabe ao juiz, portanto, nenhuma margem de discricionariedade a respeito da matéria ou, em palavras mais precisas, não há na lei, quanto a este aspecto, conceitos abertos (chamados conceitos indeterminados) que confiram ao juiz margem ampla de interpretação para a emissão dos respectivos Juízos de legalidade. Assim, uma vez preenchidos os requisitos da Lei, que nesse aspecto não adota nenhuma cláusula aberta ou conceito indeterminado, cumpre ao juiz conceder a recuperação se, por outro lado, não se configurar em tal hipótese, cabe ao juiz decretar a falência (Munhoz, 2006, p. 284).

Não obstante, essa limitação foi muito criticada face a importância do juiz como o condutor da orquestra recuperacional.

Nesse sentido, demonstra-se que o magistrado tem uma função condutora de sopesamento para a realização dos fins maiores da recuperação judicial, como salvar a empresa, manter os empregos e garantir a satisfação dos créditos, devendo agir com razoabilidade e proporcionalidade (Lobo, 2005). Dessa forma, é ampla a crítica a uma limitação integral dos poderes do juiz que não deveriam atuar como meros fiscais, mas verdadeiros agentes dos autos.

A participação do magistrado realizando as denominadas “decisões em cascata” ou “decisões estruturantes” se demonstra essencial também na recuperação judicial. Essas decisões têm o ímpeto de reorganizar a organização ou instituição com objetivo de concretizar direitos fundamentais (Didier Jr; Zanetti Jr.; Oliveira, 2017), como a preservação das atividades da empresa em benefício da coletividade, devendo ser aplicadas inclusive pelo magistrado nos processos estruturais, em diálogo constante com a decisão democrática dos outros envolvidos. Dessa forma, “A principal característica dos litígios complexos para efetivação de reformas estruturantes é a acentuada intervenção judicial na atividade dos sujeitos envolvidos no processo, sejam eles particulares ou públicos” (Didier Jr; Zanetti Jr.; Oliveira, 2017, p. 50).

Por isso, é objeto de críticas limitar a atuação do magistrado ao disposto no art. 58 da Lei de Recuperação Judicial e Falência (Lei nº 11.101/2005), sendo que a atuação do magistrado deve ser como ator da recuperação em benefício de todos os envolvidos, não mero homologador das decisões dos credores. Em outros termos, o magistrado deve ter um papel mais ativo que o aproxima dos conceitos estruturantes do processo estrutural:

Deste modo, litígios estruturais demandam, eventualmente, a reestruturação de instituições, o que traz à baila a necessidade de alteração concreta de vários segmentos de agentes públicos ou privados, havendo a inevitabilidade de que o plano de ação se desenvolva em um processo coletivo. Em suma, a ideia de litígios estruturais está interligada à implementação de reformas na estrutura de entes e organizações; à necessidade de criação e implementação de políticas públicas; ou à superação de situações nas quais bloqueios institucionais não só inviabilizam a efetivação de direitos fundamentais como os violam (Lima; França, 2021, p. 189).

Dessa forma, o magistrado deve ser colocado em uma posição democratizadora e simultaneamente um posicionamento frontal nas discussões. Essa atitude ativa foi demonstrada pelo magistrado na condução dos autos da recuperação judicial em comento.

No decorrer da Reestruturação Judicial das Americanas, o magistrado incumbido da condução tomou diversas decisões cruciais para o avanço do processo. O começo da atuação

judicial no caso ocorreu em 14 de janeiro de 2023, com a aprovação da proteção cautelar prévia, conforme o art. 6º, § 12, da Lei nº 11.101/2005. Tal resolução suspendeu cláusulas de vencimento antecipado, atos de apreensão, deduções indevidas e ordenou a devolução imediata de valores, além de fixar um prazo de 30 dias para o pedido de recuperação judicial.

O primeiro ato do magistrado demonstrou um posicionamento ativo de condução do processo e não mero telespectador, evitando uma crise dos créditos que seriam objeto de antecipações indevidas e em cadeia. A atuação ativa do magistrado prosseguiu e, em 19 de janeiro de 2023, o trâmite da Reestruturação Judicial foi autorizado, com a ratificação completa da liminar cautelar.

O Tribunal suspendeu ações e execuções contra o grupo (período de suspensão) e estabeleceu como prazo limite para apresentação de créditos a data de início da cautelar, 12/01/2023, fato que deriva das travas bancárias de diversas instituições, uma retenção dos montantes nas instituições para sanar os próprios créditos.

Em vista do descumprimento da liminar por instituições financeiras, a retenção online de valores foi permitida em 24 de janeiro, sendo revogada posteriormente após a comprovação da restituição voluntária. Em 26 de janeiro, foi determinada a intimação urgente do Banco Safra para a devolução de valores compensados indevidamente.

No começo de fevereiro, o Tribunal concedeu proteção de urgência para impedir a suspensão de serviços essenciais, despejos e rescisões contratuais por dívidas anteriores à recuperação. Em 09 de fevereiro, autorizou o Financiamento DIP, reconhecendo sua natureza extraconcursal e permitindo a liberação emergencial de R\$ 1 bilhão. Adicionalmente, foi instaurado um incidente processual para investigar inconsistências contábeis. No dia seguinte, o pedido da empresa MadeiraMadeira foi indeferido, por se tratar de valores separados não

Em 28 de fevereiro, foi autorizada a manutenção das condições de pagamento originais e o pagamento imediato aos credores das Classes I e IV, excluindo-os da avaliação da Assembleia Geral de Credores. Em março, o Tribunal reafirmou sua competência e o prazo limite de 12/01/2023, e ainda ordenou o registro de advogados para acompanhamento das decisões. Mais tarde, reconsiderou a retirada do sigilo do incidente de perícia e determinou a retirada das petições de habilitação e divergência de crédito, encaminhando-as ao Administrador Judicial.

Em abril, a remuneração da Administração Judicial foi definida em 0,23% do passivo, com início imediato dos pagamentos. O Tribunal também negou o pagamento direto de aluguéis vencidos, autorizando o depósito judicial para evitar despejos e solicitando mediação com os

Juizes Cíveis. Em julho, autorizou a apresentação de ativos como garantia em execuções fiscais e estendeu o período de suspensão por mais 180 dias. Em outubro, permitiu o desmembramento de credores detentores de títulos de dívida e autorizou a venda de bens, incluindo imóveis e uma aeronave.

Logo em outubro, a venda da parte da empresa na VEM Conveniência S/A foi aprovada, e a forma mais rápida de separar os investidores que eram credores foi mantida. Em dezembro, o Juiz não aceitou os pedidos para registrar o apoio financeiro dos credores, repetindo que todos seriam avisados por comunicados e anúncios oficiais. O momento mais importante do caso aconteceu em 26 de fevereiro de 2024, quando o plano para reerguer a empresa foi oficialmente aceito, depois de ser aprovado em assembleia, dando às empresas do grupo a chance de se recuperarem.

Depois disso, foi liberado o bloqueio temporário, por um mês, das negociações com títulos, com o objetivo de dar mais segurança aos credores. Em abril, o Juiz confirmou o pagamento da Administração Judicial e não permitiu o registro de novos advogados no processo. Também decidiu enviar um comunicado ao Juízo Cível, avisando sobre o acordo da dívida de aluguel e permitindo o pagamento para evitar a ordem de despejo.

Finalmente, em 24 de julho de 2024, as decisões dos credores foram confirmadas por um Termo de Adesão, garantindo que o plano seria colocado em prática.

Portanto, demonstra-se um papel condutor do magistrado que agiu realizando decisões sequenciais que demarcam as fases da ação, com o recebimento da ação (fase postulatória), abertura da fase de negociação com protagonismo da própria devedora e fase de deliberação que levou a aprovação do Plano de Recuperação Judicial atualmente em andamento.

Observa-se a natureza estruturante das decisões que buscam reorganizar as atividades de uma instituição em crise, mas que caminha em concordância e alinhada as deliberações dos credores e a democracia dos debates. Ademais, evidente uma natureza de atuação frontal do magistrado em próprio da democratização dos credores ao acesso ao crédito, com antecipação aos mais vulneráveis de seus créditos, acatando com o pedido da devedora em 28 de agosto de 2023:

O microssistema insolvencial brasileiro, estruturado sob a égide da Lei nº 11.101/2005, se fundamenta em três pilares principais: a manutenção da fonte produtora; a manutenção dos empregos dos trabalhadores e; a manutenção dos interesses dos credores. Tudo com vistas a garantir a preservação da empresa, aqui entendida como atividade econômica organizada e a sua função social, na esteira da disposição expressa do seu artigo 47 [...] (Rio de Janeiro, 2023, n.p.).

Evidente, dessa forma, outro elemento típico do processo estrutural, ainda que apresentado de forma mais contida, é a atuação do magistrado na condução do processo, realizando decisões sequenciais e estruturantes, mas dentro dos limites de sua atuação na Recuperação Judicial.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Diante do exposto neste trabalho, é possível compreender que as mudanças sociais, econômicas e jurídicas das últimas décadas demonstraram que nem todos os conflitos podem ser solucionados por meio da lide tradicional do processo brasileiro. Em um sistema jurídico em constante evolução como o direito brasileiro e a existências de lides que superam a complexidade do processo tradicional, surgem os primórdios de um conceito que busca superar os entraves: o processo estrutural.

O processo estrutural, pensado originalmente por Owen Fiss a partir da análise do caso americano da *Brown vs Board of Education of Topeka* ilustrou um avanço considerável dos limites daquele processo tradicional e fixo do conflito de propriedade, com um polo ativo definido, uma lide estabelecida, e um réu estabelecido.

Assim, surge como resposta as sociedades e as necessidades de mudança o que Owen Fiss (1979) denominou de Reforma Estrutural. A partir dessa análise, um grupo de processos distintos, com características particulares, passou a se diferenciar dos processos como eram concebidos anteriormente.

Dessa forma, foi compreendida a existência de litígios estruturais, que são casos muito complexos, com multipolaridade (diversos envolvidos afetados que integram os interessados), interesse público e fragmentação de papéis, isto é, confusão e má definição entre autor e réu, credor e devedor, conceitos que se confundem na dinâmica processual.

Aos litígios estruturais, o tratamento do processo tradicional é ineficaz, sendo que o processo estrutural surge como um mecanismo mais eficiente de judicializar as questões que surgem dos litígios estruturais, extremamente complexos. Assim, o processo estrutural trata de questões específicas, usando mecanismos de aumento de eficiência, como a relativização do princípio da congruência, uso das decisões em cascata e valorizando um dos elementos fundamentais para satisfação de todos os interesses em juízo: a negociação.

O processo estrutural se coloca como uma lente fundamental para analisar a recuperação judicial, especialmente as recuperações judiciais de grandes instituições, ao exemplo analisado da Americanas S.A.

O processo da recuperação judicial é resultado de uma mudança em toda uma perspectiva analítica e valorativa da figura do devedor, que deixou de ser alguém que precisa sofrer com o próprio corpo pelas dívidas não sanadas. Dessa forma, surge na França as primeiras

perspectivas de construção jurídica da ideia de Empresa e com o Código Comercial de 1807 houve a compreensão da penosidade da falência e o denominado “efeito dominó”.

Todavia, o conceito foi aprimorado nos Estados Unidos com as primeiras normas que não levavam ao fechamento automático da empresa devedora, mas ofereciam possibilidades de se recuperarem. Esses atos ficaram conhecidos como *Bankruptcy Act*, aprovado em 1898, e compreenderam a existência de valores transcendentais a empresa, cuja preservação tornou-se importante para a sociedade capitalista.

No Brasil, as primeiras normas relativas à questão em debate surgiram em 1945, mas versava exclusivamente as falências, sem possibilidade de recuperação da empresa em crise. Apenas em 2005, com a aprovação da Lei nº 11.101/2005, é introduzido no direito brasileiro a recuperação judicial.

A recuperação judicial, que busca a manutenção da empresa, é distinta do processo tradicional, sendo dividido em três fases bem delimitadas: (i) fase postulatória; (ii) fase de negociação; e (iii) fase de deliberação. Nesse primeiro ponto, uma característica importante do processo estrutural aflora: a existência de decisões em cascata. O processo é construído pelas fases independentes, mas que se comunicam e dependem uma das outras, através de decisões com medidas específicas, seja determinado o recebimento do processo, convocação dos credores e homologação do Plano de Recuperação Judicial aprovado pelos credores.

Além dessa característica, outros elementos do processo estrutural encontram razão na recuperação judicial. Um destes é a existência de uma complexidade que torna o caso de fácil solução. Não se admite uma decisão do magistrado para solucionar a questão unilateralmente, visto que o debate é complexo e debate valores jurídicos fundamentais para a sociedade capitalista.

A empresa é fundamental, geradora de empregos, pagadora de impostos, movimentadora da economia, tendo uma função social e necessidade por sua preservação para manutenção desses elementos, configurando o interesse público típico dos casos postos ao processo estrutural.

Ao fim, também se encontra na Recuperação Judicial a característica da multipolaridade e fragmentação de papéis. O número de credores identificados em uma recuperação judicial pode superar os milhares, além de existir uma dificuldade intrínseca de compreender quem é o devedor e seus interesses próprios, distintos dos interesses dos sócios, credores ou magistrado.

Frente às semelhanças, surge como caso analisado pelo presente trabalho a recuperação judicial de uma das maiores empresas varejistas do país. A Americanas S.A. descobriu em 2023 um rombo de R\$20 bilhões que levou a uma crise sem precedentes para a empresa.

A recuperação judicial em questão, apresentada na 4ª Vara Empresarial da Comarca do Rio de Janeiro (RJ) com o número de registro 0803087-20.2023.8.19.0001, apresentou, por meio das decisões em cada uma de suas fases, bem como dos documentos de Plano de Recuperação, Laudos de Viabilidade e Relatórios Semanais/Mensais, algumas características típicas do processo estrutural.

Entre estas, a multipolaridade se destaca. A consolidação de credores indica a presença de número que supera 7 mil credores com valores que variam entre R\$10,00 e R\$5 bilhões, espalhados por três Classes, além de credores extraconcursais, como municípios. Além disso, com a multipolaridade resta evidente a presença de uma fragmentação de papéis, sendo que a figura do devedor se torna turva. Essa fragmentação resulta, em grande parte, do fato da Americanas S.A. ser controladora de outras diversas empresas, muitas delas que se habilitaram como credoras da instituição.

Outro elemento típico do processo estrutural que se demonstrou de maneira evidente nos autos da recuperação judicial da Americanas S.A. é o interesse público da questão posta em debate. Como destacado, o processo estrutural surge como método para resolver questões de interesse público, como acesso a direitos pela coletividade, mas também pode ser aplicado em demandas privadas, especialmente quando estas incidem em interesses coletivos e público.

No caso da Americanas S.A. restou demonstrado o impacto que a falência de uma das maiores empresas varejistas do país poderia resultar, sendo que nesse elemento as bases da função social e da preservação da empresa devem ser consideradas. A empresa era responsável por mais de 50 mil empregos diretos, além de incontáveis empregos indiretos em outros campos, como nos fornecedores e transportadores.

O rombo sem precedentes, além de indicar risco a manutenção de uma empresa tão relevante no contexto social, político e econômico brasileiro, também aponta a presença de uma fragilidade estatal em vigiar e presar pelo correto funcionamento das instituições, sejam privadas ou públicas. Inclusive, o interesse público demonstrou-se de forma tão evidente, que foi instaurada uma Comissão Parlamentar de Inquérito para exercício do poder público em sua função de *Accountability*.

Ademais, outro elemento inquestionável dos autos da recuperação judicial da Americanas S.A. é a presença da complexidade. Novamente, se trata de uma lide que debate

mais de R\$40 bilhões divididos entre mais de 7 mil credores, com fragmentação de papéis e um interesse público contundente na manutenção das atividades.

Outrossim, cumpre destacar outro elemento que merece destaque: a presença da negociação, mediada em grande parte pela Rothschild & Co, mas que permitiu a produção de um Plano de Recuperação Judicial com a concordância dos credores e que vem sendo aplicado a empresa, demonstrando a aplicação concreta e importante do diálogo dos envolvidos, entre credores e devedores.

Para finalizar, o último elemento que merece destaque é a posição do magistrado que apresentou uma atuação constante nos autos da recuperação judicial, sendo uma figura importante na condução do processo e que atuou de forma contundente para o resultado da recuperação judicial das americanas. A Lei nº 11.101/2005 limita profundamente a atuação do magistrado, restrição criticada e que vem sendo superada, demonstrado pela recuperação judicial da Americanas S.A.

Por meio de decisões sequenciais e estruturantes, o magistrado foi capaz de construir e guiar o processo em suas três fases, com sucesso da fase de negociação e delimitação, apresentando uma atuação para a democratização do processo e do acesso dos credores aos seus créditos ou a seu posicionamento no Plano de Recuperação Judicial.

Portanto, é evidente que a Recuperação Judicial apresenta elementos que aproximam o seu conceito do processo estrutural e indicam uma necessidade de romper com o processo tradicional. Nesse contexto, a recuperação judicial da Americanas S.A. ilustra a importância da análise do instituto através das lentes do processo estrutural, visto que compreender as características estruturais de uma situação jurídica abstrusa como a debatida possibilita uma ampliação no acesso a justiça e compreensão de um instituto complexo e ainda muito criticado no Judiciário pátrio.

REFERÊNCIAS

ADVANCED FINANCIAL NETWORK (ADVFN BRASIL). **Americanas SA (AMER3) Gráfico**. [S.l.], 2025. Disponível em: https://br.advfn.com/bolsa-de-valores/bovespa/americanas-on-AMER3/grafico/streaming#google_vignette. Acesso em: 15 jun. 2025

AMERICANAS S.A. **Plano de Recuperação Judicial**. 2025. Disponível em: <https://ri.americanas.io/recuperacao-judicial/plano-de-recuperacao-judicial/>. Acesso em: 06 jan. 2025.

ANDRADE, Guilherme Carvalho Monteiro de; CRESCÊNCIO, André Pablo dos Santos; COSTA, Brenda Lima; SAMPAIO, Rodrigo Vaz Mendes. Breves considerações sobre o papel do juiz na concessão da recuperação judicial, diante da manifestação de voto dos credores. **Revista Eletrônica de Direito do Centro Universitário Newton Paiva**, Belo Horizonte, v. 20, p. 157-163, jan. 2013. Disponível em: <https://revistas.newtonpaiva.br/redcunp/wp-content/uploads/2020/05/NUMERO-20.pdf#page=3.00>. Acesso em: 20 ago. 2025.

ARENHART, Sérgio Cruz. Decisões estruturais no direito processual civil brasileiro. In: INSTITUTO BRASILEIRO DE DIREITO PROCESSUAL (IBDP). **Revista de processo**. São Paulo: Revista dos Tribunais, v. 38, n. 225, p. 389-410, 2013.

ARENHART, Sérgio Cruz. Processos estruturais no direito brasileiro: reflexões a partir do caso da ACP do carvão. **Revista de Processo Comparado**, v. 2, p. 211-229, jul./dez. 2015.

ARENHART, Sérgio Cruz. Processo multipolar, participação e representação de interesses concorrentes. In: ARENHART, Sérgio Cruz; JOBIM, Marco Félix (Org). **Processos estruturais**. 2ª ed. Salvador: Juspodivm, 2019

AZEVEDO, Juliana Birkan; ENDE, Marta Von; WITTMANN, Milton Luiz. Responsabilidade social e a imagem corporativa: o caso de uma empresa de marca global. **Revista Eletrônica de Estratégia & Negócios**, Florianópolis, v. 9, n. 1, p. 95-117, jan./abr. 2016. Disponível em: <https://portaldeperiodicos.animaeducacao.com.br/index.php/EeN/article/view/3142/2600>. Acesso em: 10 out. 2025.

BAGGIO, Marcelo. **Recuperação judicial como processo estrutural: uma proposta de aproximação dos temas**. Londrina, PR: Thoth, 2023. *E-Book*.

BERCOVICI, Gilberto. **Constituição econômica e desenvolvimento: uma leitura a partir da constituição de 1988**. . São Paulo: Malheiros Ed., 2005

BOCHENEK, Antônio César. Demandas estruturais: flexibilidade e gestão. **Revista Judicial Brasileira (ReJuB)**, Brasília, v. 1, n. 1, p. 155-178, jul./dez. 2021. Disponível em: <https://revistadaenfam.emnuvens.com.br/renfam/article/view/81/36>. Acesso em: 14 set. 2025.

BRASIL. Conselho da Justiça Federal (CJF). I Jornada de Direito Comercial. **Enunciado nº 44**. A homologação de plano de recuperação judicial aprovado pelos credores está sujeita ao

controle judicial de legalidade. Brasília, DF: Conselho da Justiça Federal, 23-24 out. 2012. Disponível em: <https://www.cjf.jus.br/enunciados/enunciado/69>. Acesso em: 20 ago. 2025.

BRASIL. [Constituição (1988)]. **Constituição da República Federativa do Brasil de 1988**. Brasília, DF: Presidência da República, [2025a]. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/constituicaocompilado.htm. Acesso em: 20 maio. 2024.

BRASIL. **Exposição de motivos do Código de Processo Civil: Lei nº 13.105, de 16 de março de 2015**. Brasília, DF: Senado Federal, 2015. Disponível em: https://www.verbojuridico.com.br/vademecum/CPC_EXPOSICAO_DE_MOTIVOS.pdf. Acesso em: 1 jun. 2025.

BRASIL. Lei nº 10.406, de 10 de janeiro de 2002. Institui o Código Civil. Brasília, DF: Presidência da República, [2022]. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/2002/110406compilada.htm. Acesso em: 10 out. 2025.

BRASIL. **Lei nº 11.101, de 9 de fevereiro de 2005**. Regula a recuperação judicial, a extrajudicial e a falência do empresário e da sociedade empresária. Brasília, DF: Presidência da República, [2020]. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2004-2006/2005/lei/111101.htm. Acesso em: 10 out. 2025.

BRASIL. **Lei nº 13.105, de 16 de março de 2015**. Código de Processo Civil. Brasília, DF: Presidência da República, [2025b]. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2015-2018/2015/lei/113105.htm. Acesso em: 10 out. 2025.

BRASIL. Superior Tribunal de Justiça (4. Turma). **Recurso Especial nº 1.852.165/MG**. Relator Ministro Antonio Carlos Ferreira, 23 abr. 2024b. Disponível em: https://processo.stj.jus.br/processo/julgamento/electronico/documento/mediado/?documento_tipo=integra&documento_sequencial=242015322®istro_numero=201903627736&peticao_numero=&publicacao_data=20240430&formato=PDF. Acesso em: 10 out. 2025.

BRASIL. Supremo Tribunal Federal. RECURSO EXTRAORDINÁRIO 635.659/SP. Relator Ministro Gilmar Mendes. 26 jun. 2024^a. Disponível em: <https://portal.stf.jus.br/processos/downloadPeca.asp?id=15370660456&ext=.pdf>. Acesso em: 2m:25 jn. 2025.

CABRAL, Antonio do Passo. Despolarização do processo e “Zonas de Interesse”: sobre a migração entre pólos da demanda. In: DIDIER JR, Fredie; MOUTA, José Henrique; MAZZEI, Rodrigo (Coordenadores). **Tutela jurisdicional coletiva: 2ª série**. Salvador: Edições JusPodivm, 2011, p. 35–71.

CÂMARA DOS DEPUTADOS. **Relatório Final da Comissão Parlamentar de Inquérito destinada a investigar as inconsistências da ordem de 20 bilhões de reais detectadas em lançamentos contábeis da empresa Americanas S.A. realizados no exercício de 2022 e em exercícios anteriores: CPI Americanas**. Brasília, DF: Câmara dos Deputados, 2023. Disponível em:

https://www.camara.leg.br/proposicoesWeb/prop_mostrarintegra?codteor=2334799&filename=REL-A%201/2023%20CPIAMERI. Acesso em: 27 jan. 2025.

CNN BRASIL. 2 anos de fraude na Americanas: relembre caso que marcou história corporativa do país. **CNN Brasil**, São Paulo, 2025. Disponível em: <https://www.cnnbrasil.com.br/economia/negocios/2-anos-de-fraude-na-americanas-relembre-caso-que-marcou-historia-corporativa-do-pais/>. Acesso em: 10 ago. 2025

COELHO, Fabio Ulhoa. **Manual de Direito Comercial: Direito de Empresa**. 22. ed. São Paulo: Saraiva, 2010.

COMPARATO, Fábio Konder. **Direito Empresarial: Estudos e pareceres**. 1. ed. São Paulo: Saraiva, 1995.

COSTA, Lumena Maria Nogueira Lopes. A ineficiência do instituto da recuperação judicial a partir de uma análise sobre as disposições contidas na Lei 11.101/05. **Revista de Filosofia do Direito, do Estado e da Sociedade (Revista FIDES)**, Natal, v. 8, n. 1, p. 218-231, jan./jun. 2016. Disponível em: <https://revistafides.ufrn.br/index.php/br/article/view/271/278>. Acesso em: 10 out. 2025.

DELATOR da Americanas disse que recuperação judicial era plano B. **Folha de S.Paulo**, São Paulo, 15 ago. 2025. Mercado. Disponível em: <https://www1.folha.uol.com.br/mercado/2025/08/delator-da-americanas-disse-que-recuperacao-judicial-era-plano-b.shtml>. Acesso em: 15 set. 2025.

DIDIER JR., Fredie; ZANETI JR., Hermes; OLIVEIRA, Rafael Alexandria de. Elementos para uma teoria do processo estrutural aplicada ao processo civil brasileiro. **Revista do Ministério Público do Estado do Rio de Janeiro**, Rio de Janeiro, n. 75, p. 101-136, jan./mar. 2020. Disponível em: https://www.mprj.mp.br/documents/20184/1606558/Fredie_Didier_jr_%26_Hermes_Zaneti_Jr_%26_Rafael_Alexandria_de_Oliveira.pdf. Acesso em: 4 jan. 2025.

DIDIER JR., Fredie; ZANETI JR., Hermes; OLIVEIRA, Rafael Alexandria de. Notas sobre as decisões estruturantes. **Civil Procedure Review**, [s.l.], v. 8, n. 1, p. 46–64, jan./abr. 2017. Disponível em: <https://civilprocedurereview.faculdadebaianadedireito.com.br/revista/article/view/138/129>. Acesso em: 10 out. 2025.

DOMINGOS, Carlos Eduardo Quadros. **As fases da Recuperação Judicial**. 1. ed. Curitiba: JM Livraria Jurídica, 2009.

ENTELMAN. Remo F. Teoría de conflictos: hacia un nuevo paradigma. Barcelona: Gedisa, 2005

FARQUI, Thomaz Corrêa. **Princípio da Congruência e Ação Civil Pública**. [s.n.], São Paulo, 2015, p. 1-38. Disponível em: <https://www5.pucsp.br/tutelacoletiva/download/artigo-principio-da-congruencia.pdf>. Acesso em: 10 out. 2025.

FAZZIO JÚNIOR, Waldo. **Lei de falência e recuperação de empresas**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2010.

FILHO, Antônio Alves. Pessoas na organização: fatores de produção ou fonte de poder estratégico? **Revista de Ciências da Administração**, Florianópolis, v. 3, n. 5, p. 17-26, 2001. Disponível em: <https://periodicos.ufsc.br/index.php/adm/article/view/8062/7445>. Acesso em: 15 set. 2025.

FISS, Owen M. As formas de justiça. **Harvard Law Review**, Cambridge, v. 93, n. 1, p. 1-58, nov. 1979. Disponível em: https://www.academia.edu/4966553/As_formas_de_justi%C3%A7a_Owen_Fiss. Acesso em: 28 jan. 2025.

FRAZÃO, Ana. Função social da empresa. **Enciclopédia jurídica da PUC-SP**. Celso Fernandes Campilongo, Alvaro de Azevedo Gonzaga e André Luiz Freire (coords.). Tomo: Direito Comercial. Fábio Ulhoa Coelho, Marcus Elidius Michelli de Almeida (coord. de tomo). 1. ed. São Paulo: Pontifícia Universidade Católica de São Paulo, 2017. Disponível em: <https://enciclopediajuridica.pucsp.br/verbete/222/edicao-1/funcao-social-da-empresa>. Acesso em: 10 out. 2025.

FRAZÃO, Ana. Joint ventures contratuais. **Revista de Informação Legislativa (RIL)**, Brasília, v. 52, n. 207, p. 187-211, jul./set. 2015. Disponível em: https://www12.senado.leg.br/ril/edicoes/52/207/ril_v52_n207_p187. Acesso em: 10 out. 2025.

FREEMAN, R. Edward *et al.* **Stakeholder theory: The state of the art**. Cambridge: Cambridge University Press, 2010.

FULLER, Lon L.; WINSTON, Kenneth I. The Forms and Limits of Adjudication. **Harvard Law Review**, [s.l.], v. 92, n. 2, p. 353–409, dez. 1978. Disponível em: <http://www.jstor.org/stable/1340368>. Acesso em: 13 set. 2010.

GIRÃO, Mel; BARRETO, Lilian Melo. Americanas: nem tudo o que reluz é ouro. **Cadernos EBAPÉ.BR**, Rio de Janeiro, v. 21, n. 6, e2023-0040, p. 1–14, nov./dez. 2023. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/cebape/a/JbGYvVhpZzYGknFKmNyKyZh/?format=pdf&lang=pt>. Acesso em: 30 jun. 2025.

GLOBO. ‘Nada além de 2 mil réis’: como 4 norte-americanos criaram a Americanas nos anos 1920. **Globo.com (Revista Pequenas Empresas & Grandes Negócios – PEGN)**, Rio de Janeiro, 12 jan. 2023. Disponível em: <https://revistapegn.globo.com/negocios/noticia/2023/01/nada-alem-de-2-mil-reis-como-4-norte-americanos-criaram-a-americanas-nos-anos-1920.ghtml>. Acesso em: 28 jun. 2025.

GRANGEIA, Marcos Alaor Diniz. A crise de gestão do Poder Judiciário: o problema, as consequências e os possíveis caminhos para a solução. Brasília, DF: **Escola Nacional de Formação e Aperfeiçoamento de Magistrados (Enfam)**, 2013. Disponível em: https://www.enfam.jus.br/wp-content/uploads/2013/01/2099_Des__Marcos_Alaor_Artigo_ENFAM_28_4_2011_editado.pdf. Acesso em: 26 jun. 2025

HEINRICH, Guillermo Alberto Gallardo. Processo estrutural aplicado na recuperação judicial: caso 123 Milhas. **Revista Brasileira de Direito e Justiça**, Ponta Grossa, v. 8, n. 1, p.

1-15, 2024. Disponível em: <https://revistas.uepg.br/index.php/direito/article/view/24084>. Acesso em: 15 fev. 2025.

IGREJA, Rebecca Lemos. O Direito como objeto de estudo empírico: o uso de métodos qualitativos no âmbito da pesquisa empírica em Direito. *In*: MACHADO, Maíra Rocha. **Pesquisar empiricamente o direito**. São Paulo: Rede de Estudos Empíricos em Direito (REED), 2017, p. 11-37.

INFOMONEY. Carlos Alberto Sicupira: o bilionário que começou vendendo carros e virou sócio da maior cervejaria do mundo. **Infomoney**, São Paulo, [s.d.]. Disponível em: <https://www.infomoney.com.br/perfil/carlos-alberto-sicupira/>. Acesso em: 30 jun. 2025.

INSTITUTO BRASILEIRO DE EXECUTIVOS DE VAREJO E MERCADO DE CONSUMO (IBEVAR); FUNDAÇÃO INSTITUTO DE ADMINISTRAÇÃO (FIA). **Ranking IBEVAR-FIA 2021**: as maiores e mais admiradas empresas. São Paulo: IBEVAR; FIA, 2021. 1 PDF. Disponível em: <https://www.ibevar.org.br/pesquisas-completas/ranking-ibevar/Ranking-IBEVAR-2021.pdf>. Acesso em: 12 ago. 2025.

IRTI, Natalino. **L'ordine giuridico del mercato**. Roma-Bari: GLF Editori Laterza, 2001.

KLEIN, Vinícius; CASTRO, Eduardo. Os poderes do juiz no processo de recuperação judicial e a suspensão da execução fiscal da empresa em crise: uma análise econômica. **Economic Analysis of Law Review**, Brasília, v. 13, n. 2, 2022. DOI: 10.31501/ealr.v13i2.10196. Disponível em: <https://portalrevistas.ucb.br/index.php/EALR/article/view/10196>. Acesso em: 15 ago. 2025.

LIMA, Eduardo Martins de; PIEVE, Flávia Cristina Mendonça Faria Da. Poderes E Limites Das Comissões Parlamentares De Inquérito No Brasil. **Revista de Direito Administrativo e Gestão Pública**, Florianópolis, v. 2, n. 2, p. 187–205, 2016. DOI: 10.26668/IndexLawJournals/2526-0073/2016.v2i2.1304. Disponível em: <https://indexlaw.org/index.php/rdagp/article/view/1304>. Acesso em: 12 set. 2025.

LIMA, Flavia Danielle Santiago; FRANÇA, Eduarda Peixoto da Cunha. Processo coletivo, estrutural e dialógico: o papel do juiz-articulador na interação entre os partícipes na ação civil pública. **A&C - Revista de Direito Administrativo & Constitucional**, Belo Horizonte, v. 21, n. 84, p. 169–198, 2021. DOI: 10.21056/aec.v21i84.1366. Disponível em: <https://revistaaec.com/index.php/revistaaec/article/view/1366>. Acesso em: 10 set. 2025.

LOBO, Jorge Joaquim. Direito da empresa em crise: a nova lei de recuperação de empresa. Rio de Janeiro, Revista Forense. v. 379, p. 119/131, mai-jun 2005.

SILVA LÚCIO, Rayane Borba da; GONÇALVES, Jonas Rodrigo. Lei nº 11.101/2005: procedimentos da falência, recuperação judicial e recuperação extrajudicial de empresas. **Revista Processus de Estudos de Gestão, Jurídicos e Financeiros**, Brasília, DF, v. 12, n. 42, 2021.

MAMEDE, Gladston. **Direito Empresarial Brasileiro**: Falência e Recuperação de Empresas. 13. ed. Rio de Janeiro: Atlas, 2022. *E-book*.

MARCUSE, Herbert. **Materialismo histórico e existência**. Tradução e notas de Vamireh Chacon. Rio de Janeiro: Tempo Brasileiro, 1968.

MARINONI, Luiz Guilherme. APROXIMAÇÃO CRÍTICA ENTRE AS JURISDIÇÕES DE <i>CIVIL LAW</i> E DE COMMON LAW E A NECESSIDADE DE RESPEITO AOS PRECEDENTES NO BRASIL. **Revista da Faculdade de Direito UFPR**, Curitiba, v. 49, p. 11-58, 2009. DOI: 10.5380/rfdufpr.v49i0.17031. Disponível em: <https://revistas.ufpr.br/direito/article/view/17031>. Acesso em: 12 jun. 2025.

MARIOTINI, Fabiana Marcello Gonçalves. Reciprocidade entre mediação e recuperação judicial: a importância da autonomia da vontade e o papel da renegociação mediada na mitigação dos danos decorrentes da pandemia do novo Corona Vírus. **Revista Eletrônica da PGE RJ**, Rio de Janeiro, v. 4, n. 2, [p. 1-24], maio/ago. 2021. Disponível em: <https://revistaelectronica.pge.rj.gov.br/index.php/pge/article/view/236/188>. Acesso em: 10 out. 2025.

MARTIN, Andréia Garcia. A adoção do sistema jurídico misto: entre a ressignificação do princípio da separação de poderes e a mitigação do acesso à justiça face ao engessamento do Poder Judiciário. In: CONGRESSO NACIONAL DA FEPODI. **Anais do II Congresso Nacional da Federação de Pós-Graduandos em Direito – FEPODI**. São Paulo: Pontifícia Universidade Católica de São Paulo, 2013, p. 10-16. Disponível em: <http://www.publicadireito.com.br/artigos/?cod=86c68e91153da429>. Acesso em: 10 out. 2025.

MARTINS, Gustavo Ramires; TULIO, Marcos. **Principais aspectos que assemelham e diferenciam a Lei de Recuperação Judicial e Falência no Brasil e Estados Unidos da América**. Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação em Direito) – Centro Universitário UNIVAG, Várzea Grande, 2018. Disponível em: <https://www.repositoriodigital.univag.com.br/index.php/rep/article/view/1002>. Acesso em: 10 out. 2025.

MARTINS, Márcia Yagui André C. **Recuperação Judicial**. São Paulo: Almedina Brasil, 2020. *E-book*.

MENDES, Bernardo Bicalho de Alvarenga. As travas bancárias no procedimento de recuperação judicial de sociedades empresárias. **Revista Jurídica do TJMG**, Belo Horizonte, n. 47, maio 2011. Disponível em: <https://bd-login.tjmg.jus.br/jspui/bitstream/tjmg/8461/1/As%20travas%20bancárias%20no%20procedimento%20de%20recuperação%20judicial%20de%20sociedades%20empresárias.pdf>. Acesso em: 10 out. 2025.

MENDONÇA, S. B. Função social da empresa. Análise pragmática. **Revista de Estudos Jurídicos da UNESP**, Franca, v. 16, n. 23, 2012. DOI: 10.22171/rej.v16i23.479. Disponível em: <https://periodicos.franca.unesp.br/index.php/estudosjuridicosunesp/article/view/479>. Acesso em: 20 ago. 2025.

MIHICH, Luiz Felipe Salem. **A evolução histórica do instituto da recuperação judicial**. Orientador: Manoel Justino Bezerra Filho. 2023. 80 p. Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação em Direito) - Mackenzie, Faculdade de Direito da Universidade Presbiteriana Mackenzie, 2023.

MUNHOZ, Eduardo Secchi. Comentários aos artigos 55 a 69. In: SOUZA JÚNIOR, Francisco Satiro de; PITOMBO, Antônio Sérgio A. de Moraes. **Comentários à Lei de Recuperação de Empresas e Falência**. São Paulo: Revista dos Tribunais, 2006.

NEGRÃO, Ricardo. **Preservação da empresa**. Rio de Janeiro: SaraivaJur, 2019. *E-book*.

NEIRA, Ana Carolina; GOZZI, Ricardo. Além das Americanas (AMER3): empresas de Lemann e sócios da 3G têm histórico de problemas contábeis. **Seu Dinheiro**, 2023. Disponível em: <https://www.seudinheiro.com/2023/empresas/alem-das-americanas-amer3-empresas-de-lemann-socios-3g-historico-problemas-rsgp-acnn/>. Acesso em: 30 jun. 2025.

NUNES, Leonardo Silva; COTA, Samuel Paiva; FARIA, Ana Maria Damasceno de Carvalho. Dos litígios aos processos estruturais: pressupostos e fundamentos. **Revista Jurídica Luso-Brasileira**, Lisboa, v. 5, n. 5, p. 1051-1076, 2019. Disponível em: https://www.cidp.pt/revistas/rjlb/2019/5/2019_05_1051_1076.pdf. Acesso em: 10 out. 2025.

OBSERVATÓRIO BRASILEIRO DE RECUPERAÇÃO JUDICIAL E EXTRAJUDICIAL (OBRE). **Boletim**. [S. l.]: OBRE, 2025. Disponível em: <https://www.obre.net.br/boletim>. Acesso em: 7 out. 2025.

PARENTE JÚNIOR, Adelmy Ferreira; SANTOS, Bernardo Olive dos. A eficácia da recuperação judicial no Direito Brasileiro: análise conceitual e prática da efetividade do instituto. **Revista Ibero-Americana de Humanidades, Ciências e Educação (REASE)**, São Paulo, v. 11, n. 5, p. 3188–3203, 2025. DOI: 10.51891/rease.v11i5.19248. Disponível em: <https://periodicorease.pro.br/rease/article/view/19248>. Acesso em: 20 ago. 2025.

PASOTTO, Letícia. Tutela Cautelar Antecedente à Recuperação Judicial. **Revista Semestral de Direito Empresarial (RSDE)**, Rio de Janeiro, n. 35, p. 199–234, 2025. Disponível em: <https://www.e-publicacoes.uerj.br/rsde/article/view/89599>. Acesso em: 7 out. 2025.

PAULA E SOUZA, Felipe Luis de; DERETTI, Amanda Zaperllon. Sucesso na recuperação judicial. **Consultor Jurídico (ConJur)**, 14 jun. 2023. Disponível em: <https://www.conjur.com.br/2023-jun-14/souzae-deretti-sucesso-recuperacao-judicial/>. Acesso em: 12 ago. 2025.

PICCININI, Pedro Ricardo Lucietto. Limites ao controle de legalidade do plano de recuperação judicial. **Revista da Defensoria Pública do Rio Grande do Sul**, Porto Alegre, n. 20, p. 209–235, jan. 2018. Disponível em: <https://revista.defensoria.rs.def.br/defensoria/article/view/156/140>. Acesso em: 10 out. 2025.

PINHO, José Antonio Gomes de; SACRAMENTO, Ana Rita Silva. Accountability: já podemos traduzi-la para o português? **Revista de Administração Pública (RAP)**, Rio de Janeiro, v. 43, n. 6, p. 1343–1368, nov. 2009. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/rap/a/g3xgtqkwFJS93RSnHFTsPDN/?format=pdf&lang=pt>. Acesso em: 10 out. 2025.

PUGA, Mariela. El litigio estructural. **Revista de Teoría del Derecho de la Universidad de Palermo**, Buenos Aires, v. 1, n. 2, p. 41–82, 2014. Disponível em: https://www.palermo.edu/derecho/pdf/teoria-del-derecho/n2/TeoriaDerecho_Ano1_N2_03.pdf. Acesso em: 5 set. 2025.

EM RECUPERAÇÃO judicial: Americanas lidera ranking de dívidas no Brasil.

Quantum Finance, 22 jun. 2024. Disponível em: <https://quantumfinance.com.br/recuperacao-judicial-10-maiores-dividas-no-brasil-somam-r-141-bilhoes/>. Acesso em: 10 set. 2024.

REALE, Miguel. **Teoria tridimensional do direito**. 5. ed. São Paulo: Saraiva, 1994.

RIBEIRO, Bruna Paula da Costa; RODRIGUES, Marcos Délli Ribeiro; LINHARES, Natália Ribeiro. A eficácia da desjudicialização no Brasil: uma análise do modelo de justiça multiportas como instrumento de desafogamento do Judiciário. In: XXXI CONGRESSO NACIONAL DO CONPEDI. **Anais do XXXI Congresso Nacional do CONPEDI**. Brasília: CONPEDI, 2024. Disponível em: <https://site.conpedi.org.br/publicacoes/123282p8/t6ut3z02/8426ABWSQ0GZ9sb7>. Acesso em: 28 jun. 2025.

RIO DE JANEIRO. Tribunal de Justiça do Estado do Rio de Janeiro (TJRJ). **Recuperação Judicial nº 0803087-20.2023.8.19.0001**. Órgão Julgador: 4ª Vara Empresarial da Comarca da Capital. Data da Distribuição: 12 jan. 2023. Rio de Janeiro: TJRJ, 2023. Disponível em: <https://tjrj.pje.jus.br/pje/ConsultaPublica/DetalheProcessoConsultaPublica/listView.seam?ca=c6e13cd941d7443e92f16fc7ef6e1317bd873333097230f0>. Acesso em: 10 out. 2025.

RYDLEWSKI, Carlos. Durante crise, Americanas cortou 9 mil funcionários e fechou 188 lojas. **Metrópoles**, DF, 29 ago. 2024. Disponível em: <https://www.metropoles.com/negocios/durante-crise-americanas-cortou-9-mil-funcionarios-e-fechou-188-lojas>. Acesso em: 30 jun. 2025.

SACRAMONE, Marcelo Barbosa. **Comentários à lei de Recuperação Judicial de empresas e falência**. 3. ed. São Paulo: SaraivaJur, 2022.

SACRAMONE, Marcelo Barbosa. **Recuperação Judicial: dos Objetivos ao Procedimento**. 1. ed. Rio de Janeiro: SaraivaJur, 2024. *E-book*.

SCHEDLER, Andreas. Conceptualizing accountability. In: SCHEDLER, A.; DIA MOND, L.; PLATTNER, M. F. (Eds.). *The self-restraining state. Power and accountability in new democracies*. Boulder and London: Lynne Rienner Publishers, 1999.

SILVA, Jéssica de Sousa. **Estudo de caso das Lojas Americanas**. Trabalho de Conclusão de Curso (Técnico em Administração) — ETEC Trajano Camargo, Artur Nogueira, 2023. Disponível em: <https://ric.cps.sp.gov.br/bitstream/123456789/13989/1/TCC%20J%C3%A9ssica%20Americanas.pdf>. Acesso em: 12 jun. 2025.

SILVA, Vinicius Augusto Brunassi; SAMPAIO, Joelson Oliveira; GALLUCCI NETO, Humberto. Pedidos de Recuperação Judicial no Brasil: Uma Explicação com Variáveis Econômicas. **Revista Brasileira de Finanças (Brazilian Review of Finance)**, Rio de Janeiro, v. 16, n. 3, p. 433-467, nov. 2018

SIMÃO, José Fernando. A teoria dualista do vínculo obrigacional e sua aplicação ao Direito Civil brasileiro. **Revista do Instituto do Direito Brasileiro (RIDB)**, Lisboa, ano 1, n. 1, p.

503-524, 2012. Disponível em:
https://www.cidp.pt/revistas/ridb/2012/01/2012_01_0503_0524.pdf. Acesso em: 6 set. 2025.

SURIANI, Fernanda Mattar Furtado. **Processo, Tecnologia e Acesso à Justiça**: construindo o sistema de justiça digital. São Paulo: Juspodivm, 2022.

TEIXEIRA, Tarcisio. A recuperação judicial de empresas. **Revista da Faculdade de Direito da Universidade de São Paulo**, São Paulo, v. 106/107, p. 181–214, jan./dez. 2011/2012. Disponível em: <https://revistas.usp.br/rfdusp/article/view/67943/70551>. Acesso em: 10 out. 2025.

TELLECHEA, Rodrigo; SCALZILLI, João Pedro. Notas sobre a Evolução Histórica do Direito da Insolvência nos EUA. In: MARTINS, Márcia Yagui André C. **Recuperação Judicial**. São Paulo: Almedina Brasil, 2020, p.20-53 *E-book*.

TOMAZETTE, Marlon. **Curso de Direito Empresarial: Falência e Recuperação de Empresas** - v. 3. 13. ed. Rio de Janeiro: SaraivaJur, 2025. *E-book*.

VENOSA, Sílvio de Salvo; RODRIGUES, Cláudia. **Direito Empresarial**. 12. ed. Rio de Janeiro: Atlas, 2024. *E-book*.

VERÇOSA, Haroldo Malheiros Duclerc. **Direito comercial**: teoria geral. 4. ed. São Paulo: Revista dos Tribunais, 2014. v. 1.

VILLAS BÔAS, Regina Vera; MARUCO, Fábila de Oliveira Rodrigues. Recuperação judicial: instrumento jurídico de concretização da função social e ambiental da empresa e mantenedor da fonte geradora de empregos e das gerações presentes e futuras. **Revista Jurídica - UNICURITIBA**, Curitiba, v. 4, n. 53, p. 357-377, 2018. Disponível em: <https://revista.unicuritiba.edu.br/index.php/RevJur/article/download/3223/371371739>. Acesso em: 10 out. 2025.

VITORELLI, Edilson. **Processo Civil Estrutural**: teoria e prática. 4. ed. Salvador: Editora Juspodivm, 2023.

VITORELLI, Edilson. Levando os conceitos a sério: processo estrutural, processo coletivo, processo estratégico e suas diferenças. *Revista de Processo*, São Paulo, v. 43, n. 284, p. 333-369, out. 2018

VITORELLI, Edilson. Litígios estruturais: decisão e implementação de mudanças socialmente relevantes pela via processual. In: ARENHART, Sérgio Cruz; JOBIM, Marco Félix (Org). *Processos estruturais*. 2ª ed. Salvador: Juspodivm, 2019

VON MISES, Ludwig. **Ação Humana**. São Paulo: Instituto Ludwig von Mises Brasil, 2010.

WARDE JUNIOR, Walfrido Jorge; PEREIRA, Guilherme Setoguti Julio. Um falso combate: discricionariedade da assembleia geral de credores por oposição aos poderes do juiz no escrutínio do plano de recuperação judicial. **Revista dos Tribunais**, São Paulo, n. 915, ano 104, p. 445-457, 2015.