

Reestruturação Empresarial e Tributação: Uma Agenda de Integração Necessária

*Barbara Pommê Gama
Cybelle Guedes Campos
Lívia Márcia Borges
Lorena Skrepec Galhardo
Patrícia Fudo
Talita Musembani*

Introdução

O endividamento tributário está entre os fatores que mais pressionam empresas em dificuldade no Brasil. Apesar de sua relevância, ainda há lacunas na forma como o sistema jurídico lida com o encontro entre a exigência fiscal e a situação de insolvência, muitas vezes sem oferecer respostas realmente integradas e consistentes.

Foi justamente esse cenário que inspirou a segunda série do projeto “CMR na Prática” — iniciativa do Centro de Mulheres na Reestruturação Empresarial (CMR) —, dedicada à relação entre tributação e reestruturação empresarial, e que deu origem a este artigo. Afinal, como reforça o próprio projeto, o conhecimento que circula é o conhecimento que transforma.

Ao longo do texto, reunimos os principais debates desenvolvidos nos episódios da série, conectando-os em um percurso único e coerente. Passamos por temas como a relevância das certidões fiscais e o papel da transação tributária; os pedidos de falência realizados pelo Fisco e a figura do devedor contumaz; a responsabilidade tributária de administradores e os efeitos fiscais do chamado *haircut*. Também exploramos questões como a exclusão dos créditos tributários do âmbito da recuperação judicial, os mecanismos de parcelamento especial, a habilitação de créditos públicos, a alienação de UPI's e o uso estratégico do prejuízo fiscal.

Mais do que aprofundar cada tópico de forma isolada, a proposta aqui é oferecer uma visão panorâmica e integrada sobre as mudanças legislativas e os entendimentos jurisprudenciais que vêm redesenhando a relação entre o Fisco e empresas em crise. Buscamos, sobretudo, destacar os impactos práticos dessas transformações para profissionais que atuam nesse campo — e para os empresários que, por trás de cada processo, carregam o peso real dessas decisões.

Este artigo nasce com uma vocação coletiva, refletindo a diversidade de experiências, olhares e especialidades das autoras envolvidas. Cada contribuição soma-se a um esforço

comum: tornar o debate mais acessível, aplicado e conectado à realidade, porque, como acreditamos e praticamos no “CMR na Prática”, é na troca que o conhecimento ganha força e capacidade de transformação.

O paradoxo das certidões fiscais e o novo regime

Quem atua com reestruturação empresarial já se deparou com a seguinte situação recorrente: uma empresa em profunda crise financeira, com dívidas acumuladas, caixa comprometido e credores descrentes na sua continuidade, precisa apresentar uma certidão de regularidade fiscal para poder homologar a recuperação judicial. A incoerência era evidente e, muitas vezes, até cruel. Justamente quem mais necessitava da proteção legal encontrava dificuldades quase intransponíveis para cumprir as exigências formais do próprio instituto.

Desde a redação original do artigo 57 da Lei 11.101/2005 é exigida a comprovação da regularidade fiscal como condição para a concessão da recuperação.

Contudo, diante da falta da disponibilização de programas de parcelamentos viáveis direcionados às empresas em recuperação judicial, o Poder Judiciário passou a adotar soluções de adaptação. Os tribunais, ao analisar casos concretos, ora entendiam que a ausência da certidão não impediria a concessão da recuperação, ora suspendiam medidas de cobrança fiscal para preservar o período de proteção contra execuções. Embora essas decisões buscassem equilibrar interesses, acabavam gerando um cenário de incerteza. Empresas não sabiam ao certo se conseguiriam avançar, credores enfrentavam insegurança quanto à estabilidade do processo, e a administração tributária perdia previsibilidade na atuação.

Com a instituição de novos programas de parcelamento, que ampliaram o espectro de negociação entre Fisco e contribuinte, criando um ambiente mais favorável a regularização fiscal mesmo diante de um cenário econômico mais frágil e do fluxo de caixa sensível que acomete as empresas em recuperação judicial, a comprovação da regularidade fiscal passou a ocupar uma posição relevante nos processos de recuperação judicial.

Neste novo panorama, a regularidade fiscal das empresas recuperandas passou a revelar um ponto sensível que exige atenção constante. O cumprimento das obrigações fiscais ao longo do plano é essencial, posto que a exclusão de programas de regularização ou a alteração das condições que sustentam a suspensão da exigibilidade podem comprometer a certidão e, conseqüentemente, trazer riscos à própria continuidade do processo.

No fundo, o que se percebe é uma tendência jurisprudencial ao reconhecimento de que devedor em recuperação não pode ser tratado da mesma forma que aquele que simplesmente deixa de pagar suas dívidas. A recuperação judicial possui uma lógica própria, voltada à

preservação da atividade econômica e à superação da crise, e o tratamento das exigências fiscais, embora necessária, precisava evoluir para acompanhar essa lógica.

A transação tributária: De tabu a instrumento estratégico

Durante muito tempo, falar em negociação de dívidas tributárias soava, para muitos profissionais do direito, como algo praticamente fora de cogitação. O princípio da indisponibilidade do crédito público era tratado como uma barreira absoluta, e qualquer tentativa de discutir concessões por parte do Fisco despertava estranhamento, quando não resistência aberta.

A Lei 13.988/2020 mudou esse cenário de maneira significativa. Ao disciplinar a transação tributária, o legislador reconheceu uma realidade que há muito se impunha na prática: a redução da litigiosidade pode ser mais eficiente do que a perpetuação de execuções fiscais de difícil ou improvável satisfação. Empresas em crise, especialmente aquelas com elevado passivo tributário, dificilmente conseguem quitar suas dívidas na integralidade, por mais rigorosa que seja a cobrança. A transação surge, assim, como um mecanismo que substitui a expectativa irreal de recebimento total por uma solução possível, baseada em recuperação efetiva, ainda que parcial, dos valores devidos.

Para empresas em processo de reestruturação, a transação passou a ocupar um papel central na estratégia de superação da crise. Isso ocorre porque seus efeitos se manifestam em diferentes frentes de forma simultânea. Em primeiro lugar, há a redução do passivo, com a possibilidade de descontos relevantes sobre multas, juros e encargos. Em segundo, a ampliação dos prazos de pagamento contribui diretamente para aliviar a pressão sobre o caixa, que costuma ser um dos pontos mais sensíveis nesse contexto. Por fim, a regularização da situação fiscal decorrente desses acordos permite que a empresa atenda a exigências legais fundamentais para a continuidade do processo de recuperação.

Nesse novo ambiente, a Procuradoria da Fazenda Nacional passou a ocupar uma posição diferente daquela que tradicionalmente exercia. Mais do que um agente de cobrança, assume também o papel de interlocutora no percurso de reorganização da empresa. Essa mudança não elimina conflitos de interesse, nem torna o diálogo simples ou automático. Ainda assim, representa um avanço institucional importante, ao abrir espaço para soluções negociadas que antes sequer eram consideradas viáveis. Para quem atua na área, compreender esse novo papel e saber conduzir esse diálogo tornou-se uma habilidade essencial.

As modalidades de transação e a escolha do caminho certo

Uma confusão recorrente na prática é imaginar que a transação tributária funciona como um instrumento único, com regras padronizadas para todas as situações. Não funciona assim. Há modalidades diferentes, com requisitos próprios, benefícios específicos e perfis de contribuintes distintos. Escolher o caminho inadequado pode trazer impactos relevantes e, muitas vezes, difíceis de reverter.

A transação por adesão costuma ser o ponto de partida mais simples. Nessa modalidade, o contribuinte aceita as condições previstas em editais publicados pela Procuradoria da Fazenda Nacional, sem necessidade de negociação individual. Esses editais, em geral, oferecem prazos mais dilatados e descontos significativos para determinados tipos de contribuintes. A operacionalização tende a ser mais direta, o que facilita o acesso. Além disso, há editais voltados especificamente para empresas em recuperação judicial, que consideram as dificuldades próprias desse contexto e ampliam as possibilidades de regularização.

Já a transação individual é direcionada a situações mais complexas ou com valores expressivos envolvidos. Aqui, não há um modelo pré-definido. O contribuinte apresenta uma proposta fundamentada na sua capacidade de pagamento, e as condições são discutidas de forma personalizada. Embora exija maior preparo técnico e dedicação, essa modalidade pode resultar em soluções mais ajustadas à realidade do devedor, especialmente quando há particularidades relevantes no caso concreto.

Por outro lado, a transação no contencioso tributário atua em um terreno diferente. Seu foco está na solução de disputas já instauradas, seja na esfera administrativa, seja no Judiciário. Quando existem controvérsias sobre a legalidade de cobranças, a validade de lançamentos ou o próprio valor do débito, essa via pode representar um caminho mais eficiente do que a manutenção de longos litígios, muitas vezes marcados por incerteza e custos elevados.

Para empresas em recuperação judicial ou em processo de falência, as condições tendem a ser mais favoráveis em todas essas modalidades. Esse tratamento diferenciado reflete uma mudança importante de perspectiva. Aos poucos, consolida-se o entendimento de que a cobrança fiscal, para ser efetiva, precisa levar em conta a realidade econômica do devedor. Aplicar os mesmos mecanismos a empresas em crise e a empresas financeiramente saudáveis não apenas é ineficaz, como pode inviabilizar soluções que seriam benéficas para todos os envolvidos.

Transação e o plano de recuperação judicial

Quando a transação tributária passa a conviver com o plano de recuperação judicial dentro do mesmo processo, surgem desafios que, muitas vezes, só se tornam evidentes quando já causaram impacto. Não se trata de uma incompatibilidade entre os instrumentos, mas da ausência de alinhamento entre eles.

O primeiro aspecto que merece atenção está ligado ao fluxo de caixa. O plano de recuperação é estruturado com base em projeções financeiras que indicam a capacidade da empresa de cumprir suas obrigações ao longo do tempo. As parcelas assumidas na negociação tributária fazem parte dessa equação. Quando não são devidamente consideradas, o resultado pode ser um descompasso perigoso, em que a empresa se vê obrigada a arcar com compromissos que excedem sua capacidade real, especialmente nos primeiros anos, que costumam ser os mais delicados.

Outro ponto sensível envolve a transparência perante os credores. A negociação com o Fisco não se limita a uma decisão interna da empresa. Seus efeitos se irradiam para todo o conjunto de credores, sobretudo quando parte dos recursos disponíveis passa a ser destinada ao cumprimento de obrigações fiscais. Por isso, é fundamental que as condições assumidas sejam expostas com clareza, permitindo que os credores compreendam o impacto dessas escolhas. O administrador judicial, por sua vez, também precisa ter pleno conhecimento dessas negociações para exercer adequadamente sua função.

Há ainda um risco que exige atenção redobrada: o descumprimento das condições pactuadas. A negociação tributária impõe obrigações que vão além do pagamento das parcelas. A empresa precisa manter sua regularidade fiscal, honrar compromissos correntes e observar as condições estabelecidas. O não atendimento desses requisitos pode levar à perda dos benefícios concedidos, comprometendo a estabilidade do processo de recuperação como um todo.

Diante disso, integrar a negociação tributária ao plano de recuperação não é apenas uma boa prática. Trata-se de uma etapa essencial para garantir coerência, previsibilidade e viabilidade ao processo. Quando há planejamento conjunto, aumentam as chances de que a solução construída seja, de fato, sustentável ao longo do tempo.

O Fisco como credor: Pedido de falência e o devedor contumaz

Durante muitos anos, prevaleceu o entendimento de que a Fazenda Pública não poderia requerer a falência de um devedor. A justificativa era direta: a execução fiscal já seria suficiente para a cobrança do crédito público. Nesse raciocínio, a falência era vista como um

instrumento próprio das relações privadas, voltado a credores inseridos na dinâmica de mercado, e não ao Estado.

Esse cenário começou a se transformar com a Lei 14.112/2020 e ganhou novos contornos com o julgamento do REsp 2.196.073/SE, pela 3ª Turma do Superior Tribunal de Justiça, sob relatoria da ministra Nancy Andrighi. Nele, o STJ reconheceu a legitimidade do Fisco para requerer a falência *quando a execução fiscal previamente ajuizada se mostrar frustrada*. Não se trata, portanto, de um poder amplo e incondicionado, mas de via subsidiária, cabível apenas após o esgotamento dos meios executivos típicos. A repercussão foi imediata e intensa no meio jurídico, embora o entendimento, por ora restrito à 3ª e 4ª Turmas, ainda aguarde pacificação pela 2ª Seção da Corte.

Outra mudança significativa advém da Lei Complementar 225/2026, que instituiu o Código de Defesa do Contribuinte e, entre seus eixos, tipificou o devedor contumaz. As consequências do enquadramento são severas: impede-se o pedido de recuperação judicial ao devedor assim classificado e admite-se a convolação em falência caso ele já esteja em processo de reestruturação (art. 13, I, “d”).

O tema permanece em discussão, especialmente após o ajuizamento da Ação Direta de Inconstitucionalidade nº 7.943 pelo Conselho Federal da OAB, distribuída ao ministro Flávio Dino, que levou a controvérsia ao Supremo Tribunal Federal sob o argumento de que a vedação opera como sanção política e desproporcional, incompatível com a livre iniciativa e com o acesso à jurisdição.

Mais do que uma questão técnica, esse debate revela um problema de coerência no próprio sistema, e é aqui que assumimos posição. Reconhecer ao Fisco um instrumento de pressão tão extremo, capaz de levar à liquidação de uma empresa, exige cautela proporcional à gravidade do efeito. Há empresas que carregam passivo tributário relevante e, ainda assim, mantêm operação real, empregos e viabilidade econômica. Tratar a inadimplência fiscal como atalho para a falência, sem distinguir o devedor de boa-fé daquele que faz do não pagamento uma estratégia, contraria a própria lógica que justificou a criação da recuperação judicial: a de que dificuldades financeiras, inclusive as de origem fiscal, não devem conduzir automaticamente ao fim das atividades.

O ponto central, portanto, não está apenas em reconhecer ou negar essa legitimidade, mas em delimitar com rigor os seus efeitos práticos. Defendemos que a falência requerida pelo Fisco e a vedação à recuperação do devedor contumaz só se legitimam quando precedidas de análise concreta da viabilidade da empresa e do esgotamento real das vias menos gravosas. O equilíbrio entre a tutela do crédito público e a preservação da atividade empresarial continua

sendo um dos maiores desafios do sistema, e ele não se resolve pela arrecadação a qualquer custo, mas pela consideração honesta dos impactos econômicos e sociais envolvidos.

O devedor contumaz e os limites constitucionais das sanções

A ideia de devedor contumaz parte de uma distinção que faz sentido e precisa ser reconhecida na prática. Não se pode colocar no mesmo plano a empresa que deixa de recolher tributos por incapacidade financeira e aquela que, de forma deliberada, utiliza o não pagamento como estratégia, transformando o tributo em fonte de financiamento e, com isso, obtendo vantagem indevida em relação a concorrentes que cumprem regularmente suas obrigações. O combate a essa segunda figura é legítimo e necessário, e é importante deixar claro que defender o devedor não é defender o sonegador.

A Lei Complementar 225/2026, acompanhada por atos normativos do Ministério da Fazenda, procurou conferir maior objetividade a essa classificação. Foram estabelecidos critérios como a proporção entre o débito e o faturamento, o tempo de inadimplência e a reincidência no descumprimento, entre outros indicadores que buscam diferenciar situações pontuais de condutas reiteradas. O desafio, no entanto, não está apenas na definição, mas principalmente nas consequências atribuídas a esse enquadramento. Entre elas estão a suspensão de benefícios fiscais, a imposição de regimes mais rigorosos de fiscalização e, em cenários mais extremos, a possibilidade de requerimento de falência.

É nesse ponto que o debate ganha densidade. Parte relevante da doutrina constitucional tem chamado atenção para um limite que não pode ser ignorado. A sanção tributária não deve ser utilizada como instrumento indireto de coerção para forçar o pagamento de tributos. Quando as medidas aplicadas produzem, na prática, o efeito de inviabilizar a atividade empresarial, o que se percebe é um deslocamento preocupante do papel do Estado. O poder de tributar não pode se transformar em mecanismo de eliminação de empresas, sob pena de violar princípios fundamentais, como a livre iniciativa e a função social da atividade econômica.

O risco concreto é o do enquadramento que captura o alvo errado. A empresa que perdeu um contrato decisivo, que sofreu a retração súbita de um setor inteiro ou que foi arrastada pela inadimplência em cadeia de seus próprios clientes pode acumular passivo expressivo sem jamais ter feito do inadimplemento uma estratégia. Por isso, a discussão em torno do devedor contumaz ultrapassa a esfera técnica e alcança o núcleo das garantias constitucionais. Não se trata apenas de definir critérios ou calibrar instrumentos de cobrança, mas de assegurar que a atuação estatal permaneça compatível com os limites que estruturam o

próprio sistema jurídico, e que a régua usada para punir o oportunista não esmague, no mesmo movimento, quem apenas tropeçou.

Os reflexos tributários nos contextos de insolvência

Entre os pontos que mais preocupam empresários e gestores está a percepção de que o encerramento das atividades, ou mesmo a decretação de falência, não encerra automaticamente sua exposição pessoal em relação a débitos tributários. Essa constatação costuma gerar surpresa, e angústia legítima. Há quem acredite ter virado a página de um negócio que não resistiu, e descubra, depois, que a cobrança continua a bater à sua porta, agora dirigida ao patrimônio pessoal. O fundamento dessa responsabilização está no artigo 135 do CTN, que prevê a responsabilidade pessoal de diretores, gerentes e representantes legais quando os créditos decorrem de atos praticados com excesso de poderes ou em desacordo com a lei.

Além das hipóteses previstas no CTN, a jurisprudência do STJ consolidou o entendimento de que o encerramento irregular da sociedade também autoriza a responsabilização pessoal do sócio administrador (Temas 485 e 981). A irregularidade no encerramento, portanto, pode abrir espaço para a cobrança direta dos gestores, independentemente da comprovação de conduta específica ilícita.

No âmbito falimentar, a questão ganha uma camada adicional de complexidade. O artigo 82-A da Lei de Recuperação Judicial e Falências (Lei nº 11.101/2005) veda, de forma expressa, que os efeitos da falência alcancem sócios de responsabilidade limitada, controladores e administradores. Assim, para que haja a desconsideração da personalidade jurídica e a extensão da falência a essas pessoas, é necessária a demonstração de abuso da personalidade jurídica, desvio de finalidade ou confusão patrimonial, requisitos do artigo 50 do Código Civil.

Apesar desses avanços interpretativos, ainda persistem zonas de incerteza. Um dos pontos mais delicados envolve a convivência entre o redirecionamento da execução fiscal e os mecanismos de desconsideração da personalidade jurídica no âmbito dos processos de insolvência. Quando essas duas frentes avançam simultaneamente, o gestor pode acabar sendo atingido por medidas distintas, baseadas em fundamentos diversos e conduzidas por ritos próprios.

Esse cenário exige mais do que conhecimento técnico isolado. Impõe a necessidade de uma atuação coordenada, capaz de integrar as estratégias de defesa e compreender as repercussões de cada medida no conjunto do caso. Sem essa visão articulada e sistêmica, o

risco de decisões contraditórias ou de sobreposição de responsabilidades se torna significativamente maior, aumentando a insegurança tanto para quem decide quanto para quem precisa responder pelos atos de gestão.

O *haircut* do plano e a tributação da remissão de dívidas

Há poucos temas tão desafiadores quanto este, justamente por contrariar a intuição de quem acompanha um processo de reestruturação. Quando a empresa consegue negociar com seus credores a redução dos créditos no plano de recuperação, o chamado *haircut*, surge um efeito inesperado: o valor que deixou de ser pago pode ser tratado, pela Receita Federal, como receita tributável, passando a compor a base de cálculo do IRPJ e da CSLL.

A própria Lei 11.101/2005, no artigo 50-A, incluído pela Lei 14.112/2020, enfrentou o tema. Afastou a incidência de PIS e COFINS sobre essa receita e permitiu compensar o ganho com prejuízos fiscais e base negativa acumulados sem a trava dos 30%, mas manteve, em regra, a tributação pelo IRPJ e pela CSLL. A controvérsia, longe de encerrada, ganhou novo capítulo com a Solução de Consulta COSIT nº 74/2025, que fixou a homologação do plano como o momento do fato gerador, o que reacendeu o debate sobre capacidade contributiva, já que se passa a tributar um ganho ainda incerto e sujeito a reversão, na medida em que o descumprimento do plano reconstitui a dívida original ganhou contornos complexos já que se passa a tributar um ganho ainda incerto e sujeito a reversão, na medida em que o descumprimento do plano reconstitui a dívida original.

Sob uma leitura estritamente legal, a incidência encontra respaldo técnico. Ainda assim, ela desconsidera a realidade econômica que está por trás da reestruturação. A empresa que obtém a redução de sua dívida não se torna mais rica; ela apenas se torna viável. Esse alívio no passivo não representa ganho, mas condição para continuidade. Tributar esse momento equivale, na prática, a impor um custo adicional justamente quando a empresa tenta se reerguer.

É aqui que se revela, com clareza, a distância entre a norma e a vida de quem deve, pois o *haircut* quase nunca é vitória, é sobrevivência. O empresário que aceita o desconto não está comemorando lucro; está escolhendo entre fechar as portas e tentar mais uma vez. Tributar esse desconto como se fosse renda é cobrar imposto sobre o ato de não morrer.

Diante disso, o impacto fiscal do *haircut* não pode ser tratado como um detalhe a ser resolvido depois. Ele precisa ser pensado desde o início. Existem alternativas capazes de mitigar esse efeito, o modo como o perdão é registrado contabilmente, o aproveitamento de prejuízos fiscais acumulados para compensação na forma do artigo 50-A e até estratégias de

diferimento, mas todas dependem de planejamento prévio e de uma leitura tributária que caminhe junto com a construção do plano.

Para quem atua com reestruturação, as questões tributárias não entram apenas na etapa final do processo. Elas fazem parte da própria arquitetura da recuperação e, quando bem trabalhadas, podem ser a diferença entre um plano formalmente aprovado e um projeto realmente sustentável no longo prazo.

A convivência paralela entre a Execução Fiscal e o *Stay Period*

O artigo 6º, parágrafo 7º, da Lei 11.101/2005 estabelece que os créditos tributários não se submetem aos efeitos da recuperação judicial. Na prática, isso significa que o Fisco pode seguir com a cobrança de seus créditos mesmo durante o curso do processo, promovendo execuções, constrições patrimoniais e adotando medidas que não se subordinam às condições aprovadas pelos demais credores.

Essa característica revela um dos pontos mais sensíveis do modelo brasileiro de recuperação. Ainda que a empresa consiga negociar com credores privados, estruturar um plano consistente e demonstrar viabilidade econômica, há sempre o risco de que uma execução fiscal avance de forma paralela e comprometa esse equilíbrio. Bloqueio de contas, restrição de ativos essenciais e outras medidas típicas da cobrança tributária podem gerar instabilidade justamente quando a empresa mais precisa de previsibilidade para se reorganizar.

Diante desse cenário, a doutrina e a prática têm buscado construir caminhos de convivência entre dois interesses legítimos: de um lado, a proteção do crédito público; de outro, a preservação da atividade empresarial. Em alguns casos, o Judiciário tem admitido a mitigação dos efeitos das execuções fiscais durante o período de proteção da recuperação, com base na necessidade de evitar a inviabilização do próprio processo. No entanto, essa não é uma solução uniforme. A falta de um entendimento consolidado mantém um ambiente de incerteza, no qual decisões divergentes ainda são frequentes.

No fundo, a questão central é como equilibrar, de maneira efetiva, o direito de cobrança do Estado com a necessidade de permitir que empresas em crise tenham uma chance real de se reestruturar. A resposta passa, inevitavelmente, por uma visão mais integrada do sistema, capaz de reconhecer que a superação da crise empresarial também pode ser, em última análise, um caminho para a própria recuperação do crédito público, por meio da viabilização da celebração e do cumprimento da transação fiscal.

O parcelamento especial: oportunidade real ou armadilha?

A legislação exige que a empresa regularize seu passivo tributário como condição para a aprovação do plano de recuperação, e o parcelamento especial aparece, nesse contexto, como uma das principais alternativas para viabilizar esse requisito. Programas como o PERT e iniciativas semelhantes em âmbito estadual oferecem condições diferenciadas para empresas em crise, mas, na prática, o uso desses instrumentos envolve desafios importantes.

O primeiro obstáculo é de natureza estrutural. Esses programas não ficam disponíveis de forma permanente. Funcionam por períodos determinados, com prazos de adesão que nem sempre coincidem com o momento em que a empresa está pronta para utilizá-los. Muitas vezes, quando o devedor reúne condições para aderir, o programa já foi encerrado, e não há outra opção equivalente em aberto.

Outro ponto crítico, e talvez o mais sensível, está no risco de exclusão por descumprimento. Ao aderir ao parcelamento durante a recuperação judicial, a empresa assume compromissos mensais que exigem rigor no cumprimento. Isso ocorre em um momento especialmente delicado, em que há obrigações com credores, necessidade de manter a operação em funcionamento e o desafio constante de gerar caixa suficiente para sustentar todas essas frentes. Nesse cenário, qualquer desequilíbrio pode levar ao inadimplemento do parcelamento, e a exclusão do programa costuma trazer consequências imediatas, com a recomposição integral da dívida e o aumento significativo da pressão financeira.

Diante disso, o parcelamento especial deve ser visto como uma ferramenta relevante, mas que exige preparo e análise cuidadosa. Sua utilização só se mostra realmente eficaz quando faz parte de um planejamento financeiro consistente, que leve em conta não apenas o cenário ideal, mas também situações adversas. Sem esse cuidado, o que parece ser uma solução pode acabar apenas adiando dificuldades, em um momento em que a empresa já dispõe de menos alternativas para reagir.

Habilitação de créditos públicos e incidentes processuais

No processo falimentar, o crédito público ocupa uma posição de destaque na ordem de pagamento, ficando atrás apenas de categorias específicas, como os créditos extraconcursais e os trabalhistas. Ainda assim, esse privilégio não dispensa o cumprimento de exigências formais dentro do processo, e é justamente nesse ponto que a complexidade do tema costuma ser subestimada.

A habilitação dos créditos tributários, sejam eles da União, dos Estados ou dos Municípios, seguem regras próprias que exigem atenção técnica. Os prazos não são os mesmos aplicáveis aos credores privados, a documentação necessária possui particularidades e a

atuação das procuradorias pode variar bastante, dependendo do ente federativo e da dimensão do crédito envolvido. Trata-se de um campo que demanda conhecimento específico e uma leitura atenta do caso concreto.

Para a empresa em crise, a habilitação desses créditos não deve ser vista como uma etapa meramente formal. Ao contrário, abre espaço para análise e, quando for o caso, para contestação. Não são raras as situações em que os valores apresentados contêm inconsistências, como débitos já prescritos, lançamentos repetidos, erros de cálculo ou créditos que já foram extintos por compensação ou acordo anterior.

Por isso, a conferência detalhada de cada crédito habilitado é uma etapa estratégica. Mais do que cumprir uma formalidade processual, essa análise pode levar a ajustes relevantes no passivo tributário considerado no processo, contribuindo para um cenário mais fiel à realidade e, em muitos casos, mais favorável à viabilidade da empresa.

UPI, prejuízo fiscal e o Fisco no processo

A alienação de unidades produtivas isoladas se consolidou como um dos principais caminhos para geração de liquidez nos processos de recuperação judicial. O que torna esse instrumento particularmente atrativo para investidores é a regra prevista no artigo 60 da Lei 11.101/2005, segundo a qual o adquirente não responde pelas obrigações do devedor, inclusive aquelas de natureza tributária.

Essa segurança, no entanto, não é ilimitada. A jurisprudência do STJ tem deixado claro que essa proteção encontra limites quando a operação apresenta indícios de fraude ou quando há relação de grupo econômico entre comprador e vendedor. Nessas situações, a autoridade fiscal pode questionar a operação e buscar responsabilizar o adquirente, sob o argumento de que a alienação serviu para esvaziar o patrimônio da empresa devedora.

Diante desse cenário, o papel do advogado que assessora o investidor ganha especial relevância. Cabe a ele estruturar a operação de modo a afastar qualquer suspeita de irregularidade e garantir que a unidade produtiva adquirida seja efetivamente caracterizada como um conjunto autônomo, com ativos, contratos e atividades bem definidos. Uma análise fiscal aprofundada, aliada a uma modelagem jurídica cuidadosa, é essencial para evitar que o investimento se transforme em um passivo inesperado.

Outro ponto que costuma passar despercebido, mas que pode ter grande impacto, é o aproveitamento de prejuízos fiscais acumulados e da base negativa da CSLL, que recebeu contornos ainda mais nítidos e flexíveis com editais recentes da PGFN (pós Lei 14.375/2022). Muitas empresas em crise carregam esses valores em seus balanços sem perceber seu potencial

estratégico. O que parece apenas um registro contábil pode ser convertido em redução concreta do passivo tributário.

Com a Lei 13.988/2020 e a regulamentação promovida pela Procuradoria da Fazenda Nacional, passou a ser possível utilizar esses créditos para amortizar parte significativa da dívida remanescente em negociações tributárias. Para empresas em reestruturação, isso representa a oportunidade de transformar um ativo de aproveitamento lento em um alívio imediato sobre um passivo que compromete a continuidade do negócio.

Esse benefício, contudo, depende de uma leitura atenta do momento adequado para sua utilização. A possibilidade de uso está vinculada à demonstração de capacidade de pagamento reduzida, o que normalmente ocorre justamente nos períodos mais críticos da empresa. Saber identificar esse ponto e estruturar a adesão no momento certo pode gerar um impacto relevante no resultado da negociação.

Por fim, é importante destacar que a reforma promovida pela Lei 14.112/2020 também redesenhou o papel da Fazenda Pública no ambiente da insolvência. Tradicionalmente posicionada como um agente externo, com atuação paralela ao processo, a administração tributária passou a ocupar um espaço mais definido dentro da dinâmica recuperacional.

Embora não participe da votação do plano, a Fazenda pode acompanhar o cumprimento das obrigações fiscais correntes, fiscalizar a manutenção de parcelamentos e negociações em curso e intervir em momentos relevantes do processo. Quando essa atuação ocorre de forma equilibrada, há um ganho potencial para todos. Um Fisco que acompanha de perto a recuperação tende a ter interesse na continuidade da empresa e na preservação da fonte de arrecadação.

O desafio surge quando essa presença é utilizada de maneira desproporcional. O uso de instrumentos processuais como forma indireta de cobrança ou a imposição de condições que dificultem a reorganização acabam deslocando o papel institucional da Fazenda, que deixa de contribuir para a solução e passa a agravar o problema. Encontrar o ponto de equilíbrio entre esses dois papéis ainda é uma tarefa em construção, que depende não apenas da legislação, mas da forma como os atores do sistema interpretam e aplicam essas ferramentas no dia a dia.

Considerações finais

Essa agenda ultrapassa o campo estritamente técnico. No fundo, ela revela como o sistema jurídico brasileiro enxerga a crise empresarial: se como um episódio a ser encerrado com rapidez ou como uma situação que demanda reconstrução. A lógica da recuperação judicial parte da ideia de que empresas viáveis merecem a chance de se reorganizar,

preservando empregos, contratos e a própria dinâmica econômica. Nem sempre, contudo, o sistema tributário caminhou na mesma direção.

Nos últimos anos, mudanças legislativas e decisões judiciais começaram a indicar uma aproximação entre essas duas lógicas, ainda que de forma gradual e, por vezes, contraditória. A transação tributária simboliza essa abertura ao diálogo e a soluções mais realistas. Por outro lado, discussões ainda em curso, o alcance do poder do Fisco na decretação de falência, a caracterização do devedor contumaz e os riscos associados aos regimes especiais de parcelamento, mostram que esse processo de amadurecimento está longe de se encerrar.

Diante desse cenário, assumimos uma posição: o avanço dos instrumentos de cobrança não pode ser confundido com avanço de justiça fiscal. Recuperar crédito público é legítimo; sacrificar empresas viáveis para isso é contraproducente, inclusive para o próprio Fisco, que perde a fonte de arrecadação que dizia proteger. O profissional que atua com reestruturação precisa compreender que cada decisão tributária impacta o equilíbrio do processo como um todo. Mais do que conhecer normas isoladas, é essencial construir uma leitura sistêmica, capaz de antecipar riscos e identificar oportunidades, e de lembrar, sempre, que do outro lado de cada passivo existe uma empresa, com pessoas, histórias e a chance real de recomeçar.

Nesse contexto, ganha ainda mais sentido a premissa que orienta o projeto “CMR na Prática”: *o conhecimento que circula é o conhecimento que transforma*. É justamente a troca entre experiências, visões e especialidades que permite avançar na construção de soluções mais coerentes, eficazes e alinhadas com o propósito maior da recuperação empresarial, que é viabilizar a continuidade de negócios que ainda têm valor a gerar para a sociedade.