

# Guia para abertura de capital

Considerações estratégicas  
antes, durante e após o IPO



Building a better  
working world

# Índice



## As empresas que estão completamente preparadas serão capazes de criar valor e alavancar integralmente as janelas de oportunidade

Para empresas privadas que buscam obter capital e fornecer saídas para os seus acionistas, uma oferta pública inicial de ações (IPO) pode ser um caminho mais vantajoso e uma opção estratégica para financiar o crescimento e ter acesso a grandes investidores. Embora períodos que mercados difíceis venham e vão, as empresas que estiverem totalmente preparadas serão as melhores para criar valor e alavancar integralmente as janelas de oportunidade de IPO no momento em que as janelas forem abertas.

Empresas que concluíram um IPO de sucesso sabem que o processo envolve a transformação completa de pessoas, processos e cultura da organização de uma empresa privada para uma empresa aberta. Preparação é fundamental.

Candidatos a um IPO de sucesso frequentemente passam dois anos ou mais construindo processos de negócio e infraestrutura,

recrutando executivos e talentos, assim como consultores, enfrentando desafios contábeis e de informações financeiras e desenvolvendo o compromisso essencial do conselho de administração com a abertura de capital. Durante a jornada para se tornar uma empresa aberta, uma organização deve se preparar não apenas para o momento decisivo da cerimônia de IPO, o soar do sino, mas também para uma fase completamente nova da vida corporativa após a realização do IPO. Por isso as empresas mais bem-sucedidas no mercado tratam o IPO como um processo transformador de longo prazo.

A EY é um membro importante de sua equipe externa de IPO. Nós trabalhamos com empresários e executivos de empresas familiares, empresas com ganhos de escala e crescimento elevado, além de empresas investidas por fundos de investimento (*private equity* ou *venture capital*) ou considerando as suas opções estratégicas para financiamento de crescimento, incluindo abertura de capital. Temos profissionais com vasta e comprovada experiência com o mercado de capitais brasileiro e internacional. Nossos profissionais possuem profundo conhecimento sobre a sua indústria, o que nos permite criar equipes interdisciplinares que conduzirão a sua empresa antes, durante e após seu IPO e darão suporte a seus planos de crescimento.

Acreditamos que este “Guia para abertura de capital” dará um panorama inicial e listas de verificação das principais fases da abertura de capital sob uma perspectiva global. Ele é baseado nos conhecimentos da EY de diversas transações de IPO para ajudá-lo a começar a sua jornada de valor do IPO, para que você esteja bem preparado para transformar a sua empresa privada em uma empresa de capital aberto de sucesso, que entrega resultados consistentemente a seus acionistas. Com vasta experiência ajudando empresas a se preparar, crescer e se adaptar à vida como uma empresa aberta, estamos bem posicionados para conduzi-lo em sua jornada para o IPO fornecendo suporte personalizado e serviços integrados antes, durante e após seu IPO. Nossos líderes de IPO aqui no Brasil e a nossa rede global o auxiliarão desde a avaliação de opções estratégicas antes do IPO até a definição do caminho adequado e o suporte ao crescimento após o IPO, enquanto preveem as expectativas de diversas partes – incluindo reguladores, comunidade financeira, imprensa e investidores – no processo.

Independentemente de seu mercado ou região, estamos ansiosos para explorar com você as diversas opções estratégicas e cada aspecto de sua jornada de valor para o IPO.

**Flávio Machado - Sócio-líder de IPO na EY**

# ESG na agenda do IPO

Durante anos, as questões ambientais, sociais e de governança (ESG) vêm ganhando contornos específicos. À medida que o entendimento sobre como a resiliência ambiental pode afetar os processos produtivos; como as estruturas sociais reagem ao desequilíbrio e evoluem ao longo do tempo; como as organizações capturam valor de longo prazo; como a prosperidade de uma economia muda de perspectiva ao longo do tempo; a iniciativa privada, as esferas de governo e reguladores do mercado de capitais se movimentam em direção à esta adaptação.

Na última década, tivemos a consolidação do conceito ESG e, de forma definitiva, sua absorção pelos mercados. Passou-se de uma lógica de maximização do lucro para a maximização de valor.

## Principais características ESG a considerar em um processo de IPO:

- ▶ O mercado consumidor agora é consciente das questões ESG e forçam a mudança cultural em seus mercados;
- ▶ Investidores percebem o risco relacionado às questões ESG de modo mais tangível e avaliam seus investimentos considerando estes critérios. Pesquisa realizada pela EY em 2020 com cerca de 300 investidores do mundo todo apontou que 91% deles levam em consideração o desempenho não financeiro das companhias na tomada de decisão de investimento;
- ▶ Há uma tendência regulatória de progressão no aumento das exigências para atendimento de padrões ESG, com destaque para a crise climática;
- ▶ Em função da necessidade da incorporação de elementos ESG nos processos de gestão, surge a demanda por mensuração de resultados não financeiros por meio de protocolos comparáveis e dados confiáveis. Reportar ESG é essencial.

## Em um nível estratégico, um IPO deveria claramente comunicar a estratégia de geração de valor de longo prazo. O que está mudando a percepção de valor?

- ▶ Diminuição da confiança nas empresas e produtos - incluindo do público, dos consumidores e dos investidores;
- ▶ Dificuldades em comunicar uma imagem genuína aos investidores devido à proliferação de dados e à complexidade organizacional;
- ▶ Medidas financeiras tradicionais (ou seja, ativos tangíveis) tornando-se muito limitadas para medir valor;
- ▶ Um foco contínuo no desempenho financeiro de curto prazo devido à falta de medidas confiáveis de valor expandido.

## Diversos mercados possuem regras específicas para abertura de capital e que podem apresentar maior ou menor restrição ao tema ESG. Abaixo considerações táticas que abrangem, de forma geral, estes critérios:

- ▶ Riscos socioambientais, incluindo o de sua cadeia de valor, estão mapeados e há gestão sobre eles?
- ▶ Há políticas que tratam destes riscos sob a ótica regulatória, de mercado e estratégica?
- ▶ Há indicadores publicamente disponíveis que reflitam a performance ESG? Estas informações são auditadas?
- ▶ Há pessoas no nível de liderança e Conselho com conhecimento sobre aspectos ESG?
- ▶ A estrutura de governança é desenhada para proporcionar transparência quanto aos aspectos ESG?

Para saber mais acesse: [How long-term value is being redefined and communicated | EY - US](#)



A capacidade de uma empresa em gerir questões ambientais, sociais e de governança demonstra a liderança e a boa governança tão essenciais para um crescimento sustentável, por isso estamos integrando cada vez mais essas questões em nosso processo de investimento. As empresas precisam perguntar a si mesmas: Qual o nosso papel na comunidade? Como estamos gerindo nosso impacto no meio ambiente? Estamos empenhados em criar uma força de trabalho diversa? Estamos nos adaptando às mudanças tecnológicas? Estamos oferecendo a capacitação e as oportunidades necessárias aos nossos colaboradores e ao nosso negócio para a adaptação a um mundo cada vez mais automatizado? Estamos utilizando finanças comportamentais e outras ferramentas que preparem os funcionários para a aposentadoria, para saberem como investir pensando em seus objetivos?”

Larry Fink, CEO BlackRock, 2018

Abertura de capital

# O que fazer quando você enxerga um IPO no horizonte

## Situações, casos e motivações

### Por que você deve conduzir um IPO?

Um IPO é a primeira venda de ações de uma empresa ao público e a cotação dessas ações em uma bolsa de valores. Isso permite que a empresa obtenha capital para construir seus negócios seja emitindo novas ações e/ou vendendo ações existentes.

Há muitas situações nas quais empresas começam a avaliar um IPO como uma de suas opções estratégicas. Motivações de financiamento ou saída, crescimento, internacionalização e mudanças na indústria são estímulos para considerações estratégicas sobre um IPO. Dependendo do interessado, uma mistura de situações e motivações pode levar a considerações iniciais de um IPO.

### Estudos de caso típicos de IPO são:

- ▶ **Empresas de crescimento elevado:** IPO para financiar inovação, crescimento, aquisições e internacionalização.
- ▶ **Fundo de capital privado (*private equity*) e capital de risco (*venture capital*):** IPO como uma forma de saída do fundo para continuar a financiar o crescimento de empresas da carteira.
- ▶ **Empresa familiar – a empresa:** IPO como parte integrante do plano de sucessão e para separar a gestão do investimento familiar.
- ▶ **Empresa familiar – o proprietário:** IPO para diversificar riqueza e gerir melhor a sucessão.
- ▶ **Empresas em expansão da capacidade de negócios:** IPO como forma de atrair talentos e incentivar a gestão.
- ▶ **Conglomerados:** IPO como uma alternativa para separação e saída parcial ou integral de unidades de negócios.
- ▶ **Entidades estatais:** IPO para privatizar.

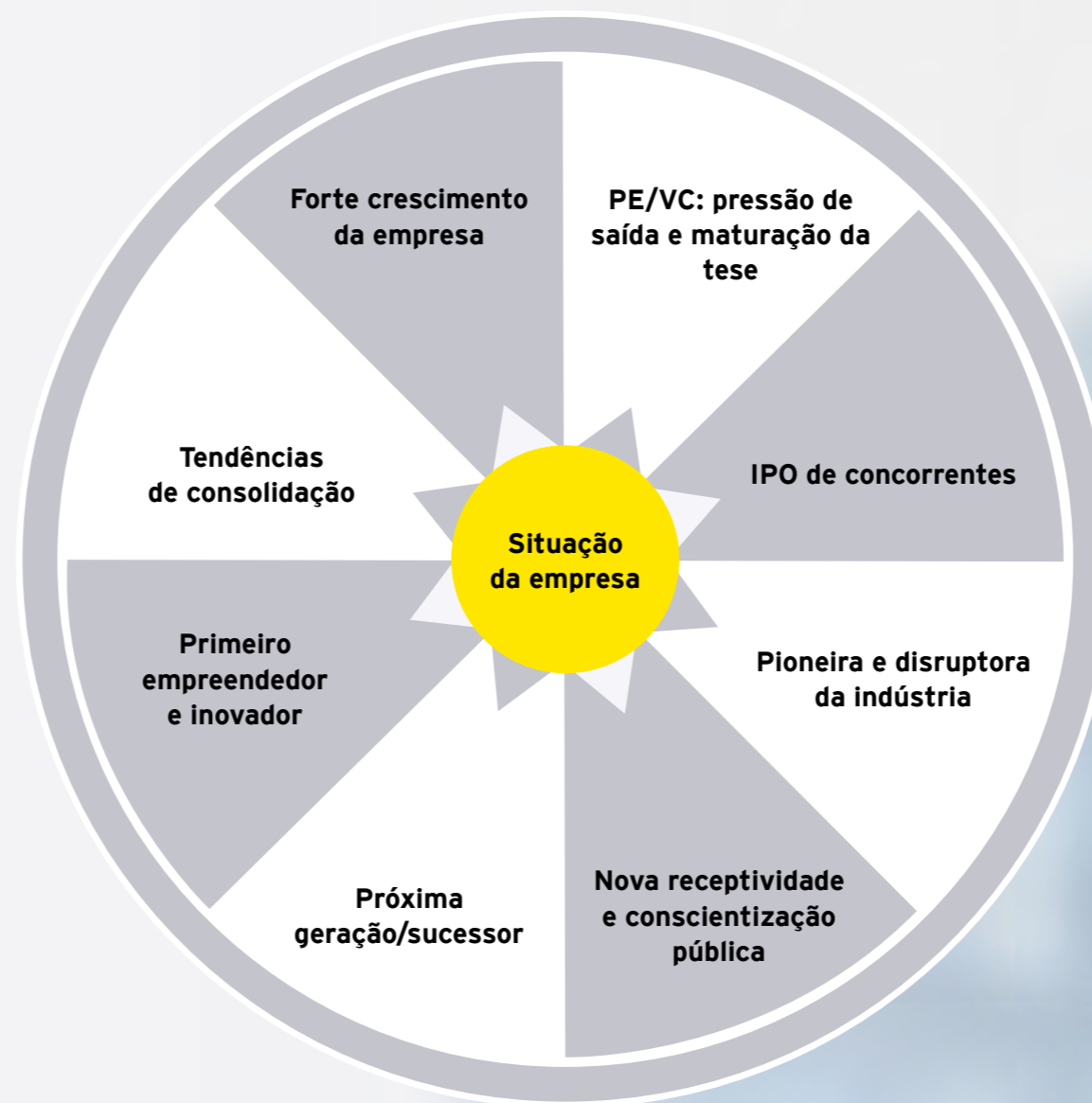


Imagem 1: Contextos típicos para empresas que abrem o capital

Para muitas empresas que começam a considerar a abertura de capital, a pergunta crucial é: um IPO pode ser o próximo passo correto?

A preparação começa com a avaliação criteriosa dos prós e contras de um IPO, o possível uso dos recursos e a análise de alternativas. Isso está alinhado com as primeiras perguntas de investidores em uma apresentação de IPO: Por que você vai abrir seu capital e qual é o uso dos recursos do IPO? Responder essas perguntas fundamentais é crucial para o sucesso de um IPO.

Uma listagem bem-sucedida pode ajudar a sua empresa a abrir o acesso ao financiamento para concluir uma aquisição estratégica, criar oportunidades para expandir os seus negócios em novos mercados ou fornecer uma oportunidade de saída para o seu capital privado ou outros investidores. Além disso, ela também pode melhorar a percepção do seu negócio e marca com clientes, fornecedores e funcionários.

Embora nem todos os negócios sejam adequados para a vida sob o olhar do público, para muitas empresas privadas de crescimento rápido um IPO pode ajudar a obter o capital necessário para acelerar o crescimento e alcançar a liderança de mercado.

“O melhor motivo para abrir o capital não é a saída. Não é ter a experiência de abertura de capital. É porque é o passo certo no caminho no qual você está conduzindo sua empresa.”

Cofundador de uma empresa farmacêutica



Imagem 1:  
Contextos típicos  
para empresas  
que abrem o capital

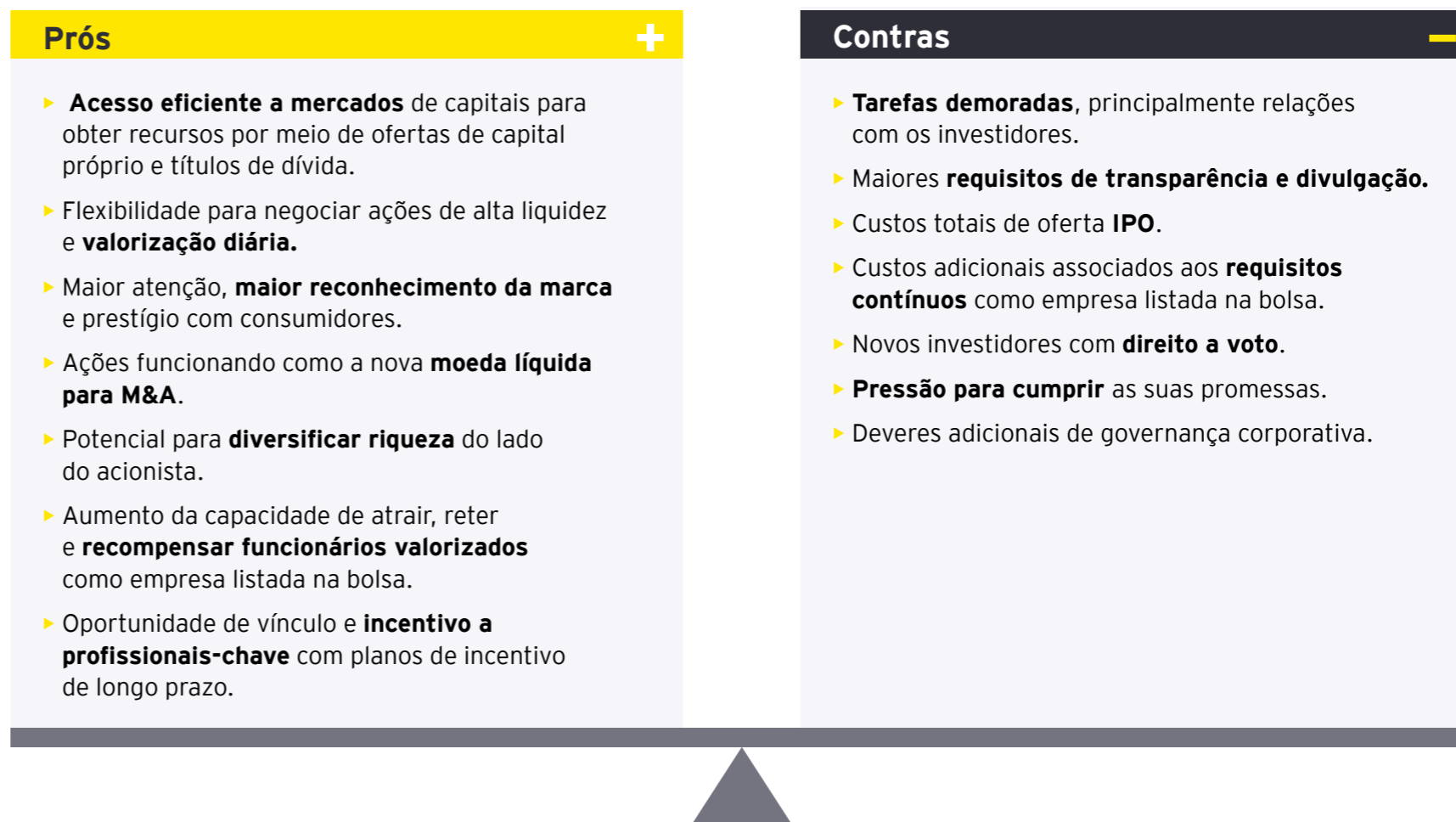
## Prós e contras da abertura de capital

Empresas com desempenhos superiores consideram os benefícios de abrir o capital em relação as desvantagens bem como em relação aos objetivos da empresa e dos acionistas.

As possíveis vantagens da abertura de capital exibidas na Imagem 3 são inúmeras, incluindo melhoria na condição financeira; obtenção de moeda de troca adicional para fusões e aquisições (M&A); aumento de capital para sustentar crescimento e inovação; melhores incentivos para a administração e funcionários por meio de opção de compra de ações; valorização da imagem da empresa; melhores oportunidades de financiamento futuro; e a capacidade de fazer uma avaliação comparativa de suas operações contra outras empresas de capital aberto do mesmo setor.

As possíveis desvantagens da abertura de capital podem incluir uma participação menor na empresa e a perda de privacidade; limites na liberdade de ação da administração; exigência de relatórios periódicos; despesas iniciais e correntes; o ônus de lidar com as expectativas dos acionistas; e o aumento dos requisitos de divulgação.

Imagem 3: Prós e contras da abertura de capital





## Fatores de sucesso e desafios do IPO

### Quais são os fatores essenciais de sucesso de um IPO para investidores institucionais?

Investidores decidirão se compram suas ações ou não. É por isso que recomendamos que você analise a seu IPO da perspectiva de um investidor institucional. Investidores institucionais impulsionam preços de ações e incluem fundos mútuos, fundos multimercado, seguradoras, fundos de pensão, entidades corporativas de maior porte e outros intermediários financeiros corporativos.

Com base em nossa experiência, os fatores de sucesso de um IPO mais importantes para investidores são:

1. Equipe administrativa sólida.
2. *Equity story* convincente.
3. Precificação justa.
4. Momento certo.
5. Prontidão para realizar um IPO que atenda os requisitos do mercado de capital e as expectativas de investidores.

## Quais são os fatores de sucesso na preparação de um IPO?

Constatamos que empresas com IPOs bem-sucedidos:

### Avaliam opções de captação de capital

- ▶ Comece cedo com uma discussão holística sobre opções estratégicas oferecidas pelos mercados de IPO e M&A e considere uma série de alternativas de saída e financiamento em uma avaliação de prontidão para um IPO.
- ▶ Considere uma abordagem em várias vertentes e o número crescente de estratégias para captação de capital – incluindo IPO, uma venda estratégica a um comprador ou investidor financeiro estratégico (PE/VC).
- ▶ Preserve a opcionalidade com preparações para prontidão para IPO para deixar o IPO pronto, obter flexibilidade de momento e precificação e para se preparar para janelas de IPO reduzidas.

### Preparam-se antecipadamente

- ▶ Considere o IPO como um processo transformador, em vez de apenas um evento de financiamento; comece com uma avaliação holística de prontidão para o IPO como um primeiro passo preferencialmente em um período de 12-24 meses antes do IPO.
- ▶ Inicie o processo de prontidão para o IPO com antecedência suficiente para que a sua empresa atue e opere como uma empresa de capital aberto por no mínimo um ano antes do IPO.
- ▶ Reúna a equipe certa de consultores externos e dedique recursos internos significativos para a equipe e o processo de IPO. Monte uma equipe administrativa de qualidade, infraestrutura financeira e corporativa robusta, governança corporativa e estratégia de relação com investidores (RI) para atrair os investidores certos.

### Superam o desempenho de concorrentes nos principais parâmetros de referência

- ▶ Investidores baseiam suas decisões de investimento em IPO em fatores financeiros, principalmente coeficiente de endividamento, crescimento de lucro por ação (EPS), crescimento de vendas, retorno sobre o patrimônio (ROE), rentabilidade e crescimento do EBITDA.
- ▶ Investidores também baseiam uma média de 40% de suas decisões de investimento em IPO em fatores não financeiros, principalmente qualidade de gestão, estratégia corporativa e execução, força da marca e eficácia operacional, e governança corporativa.
- ▶ Seja capaz de articular um *equity story* convincente suportada por um forte histórico de crescimento que diferencia a sua empresa de seus pares ao passo que maximiza o valor para acionistas.

### Abordam as preocupações correntes dos investidores

- ▶ Reconheça a necessidade de uma melhor governança corporativa, principalmente recrutando membros qualificados e independentes para o conselho de administração, aperfeiçoando controles internos e formando um conselho fiscal qualificado.
- ▶ Ajuste suas operações, principalmente a gestão de capital de giro, risco regulatório e racionalização da estrutura corporativa.
- ▶ Enfrente os desafios contábeis atuais, principalmente informações por segmento e mudanças contábeis.



## Processo do IPO e jornada de valor do IPO

**O processo do IPO deve ser uma transformação estruturada e gerenciada de pessoas, processos e cultura de uma organização.**

Na EY, nós chamamos isso de jornada de valor do IPO, que adota a filosofia de que o evento do IPO não é o objetivo final, mas uma ocasião memorável que impactará a sua organização por muito tempo após a transação efetiva. A jornada de valor normalmente começa pelo menos 12 a 24 meses antes do IPO e continua muito além dele. Portanto, embora um IPO deva ser um momento decisivo na vida de uma empresa, líderes de mercado não tratam um IPO como uma simples transação financeira única. Ao contrário, eles reconhecem o próprio evento do IPO como apenas um marco determinante em uma transformação complexa de uma empresa privada para uma empresa de capital aberto.

Mesmo quando a conjuntura financeira não é ideal para a captação de financiamento, pode ser um bom momento para planejar e se preparar para um IPO ou qualquer outra transação estratégica. Enquanto esperam os mercados assentarem, executivos podem embarcar na jornada de valor do IPO. As empresas que passam por uma transformação efetiva de prontidão para um IPO durante tempos incertos estarão mais bem posicionadas para aproveitar a melhoria das condições do mercado de capitais.

Na jornada transformadora do mundo privado para mundo dos mercados de capitais, você enfrentará diversos desafios de liderança. Cabe ao CEO e aos executivos sêniores atingir o equilíbrio correto entre a execução da transação do IPO e a gestão das operações diárias da empresa. Em vez de apenas perguntar se os mercados estão prontos para recebê-lo, a pergunta principal que você deve fazer ao entrar no mercado de capitais é:

**“Estamos preparados para cumprir com o que prometemos?”**

Esta jornada de valor do IPO descreve os principais 16 passos – da etapa de abertura de capital à etapa do capital aberto. Começando com considerações estratégicas e fase de planejamento do IPO, para a fase de preparação para o IPO, até a execução do IPO e pós-IPO.



Imagem 4: Jornada de valor do IPO: quatro fases em um IPO típico



1. Avalie opções estratégicas e faça uma avaliação geral, preferencialmente uma **avaliação e um diagnóstico de prontidão para o IPO**.
2. Determine a opção preferida, um plano B e **estabeleça recursos** de gestão de projeto do IPO.
3. Prepare sistemas, **novas funções** e otimização tributária tanto para a empresa quanto para os acionistas.
4. Comece a construir infraestruturas de mercado de capital e/ou faça ajustes estruturais para **obter prontidão para o IPO**.


5. Ajuste o plano de negócios e o **IPO Fact Book**, e prepare materiais de apresentação para bancos, analistas e investidores.
6. Monte a **equipe externa de IPO certa** (bancos, advogados, auditores, relação com investidores e outros consultores).
7. Determine a meta de cronograma do IPO, inicie a **diligência prévia** e prepare o conceito da oferta.
8. Ajuste o **equity story** e a estrutura de valorização com base no feedback inicial dos investidores.

9. Elabore informações financeiras e outros conteúdos importantes para a primeira versão do **prospecto de lançamento** do IPO.
10. **Administre o processo de arquivamento**, finalize o prospecto e obtenha aprovações do(s) regulador(es) e da(s) bolsa(s) de valores.
11. Inicie o **road show** para atrair os investidores certos nas principais casas de investimentos com o momento certo de mercado.
12. **Configure o bookbuilding do IPO**, determine o preço de emissão e distribua pedidos a investidores.

13. Aproveite a cerimônia do IPO e **cumpra suas promessas** como uma empresa de capital aberto que atrai mais atenção do mercado.
14. **Mobilize relações com investidores**, *road shows* e marketing para investidores com base no calendário de revisão de investidores.
15. **Administre as expectativas do investidor** com previsões eficazes e uso de recursos do IPO.
16. **Forneça relatórios e divulgações externas de alta qualidade**, e boa governança corporativa.

# Fase 1: Considerações estratégicas e planejamento para o IPO

12-24 meses antes do IPO



As perguntas que devem estar em seu radar quando se trata de estratégia e de planejamento para o IPO.



- 1** Avalie opções estratégicas e faça um exame geral, preferencialmente uma avaliação e um diagnóstico de prontidão para o IPO.
- 2** Determine a opção preferida, um plano B e estabeleça recursos de gestão de projeto do IPO.
- 3** Prepare sistemas da empresa, novas funções e otimização tributária nos níveis da empresa e dos acionistas.
- 4** Comece a construir infraestruturas de mercado de capital e/ou faça ajustes estruturais para obter prontidão para o IPO.

## Etapa de prontidão para IPO 1

Avalie opções estratégicas e faça um exame geral, preferencialmente uma avaliação e um diagnóstico de prontidão para o IPO.

### Opções estratégicas

**Você avaliou outras alternativas atraentes e tem certeza de que um IPO é a estratégia correta?**

A abertura de capital não é para qualquer um. As possíveis armadilhas são inúmeras, e os riscos são altos. Embora um IPO possa ser a sua abordagem de preferência para a captação de capital, é importante avaliar todas as possíveis transações que poderiam servir como pontos de partida ou alternativas atraentes a uma listagem no contexto dos objetivos dos acionistas e da empresa.

**Suas alternativas podem incluir qualquer combinação dos seguintes:**

- ▶ Venda para um comprador estratégico por meio do mercado de M&A.
- ▶ Venda para um fundo de investimento (PE/VC).
- ▶ Venda para uma empresa familiar.
- ▶ Emissão privada, frequentemente como uma etapa pré-IPO.

Considerando a gama de possíveis transações alternativas, você precisa ter uma noção clara do que está envolvido, quanto tempo o processo levará, qual será o provável custo ou se duas ou mais rotas precisam ser percorridas paralelamente.

Imagem 5: Prós e contras para diferentes rotas de financiamentos de saída

Mercado	Financiamento e/ou rota de saída	Prós +	Contras -
Privado	Venda para capital PE/VC	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ <b>Rapidez</b> de transação e transação não recorrente.</li> <li>▶ Maior <b>privacidade</b> antes e após o negócio.</li> <li>▶ Maior <b>sigilo</b> em relação ao valor e passivos do negócio</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Saída futura do fundo (cinco a sete anos).</li> <li>▶ Participação e/ou voz nas decisões.</li> <li>▶ Requisitos de divulgação para PE/VC.</li> </ul>
	Venda para corporações	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ <b>Rapidez</b> de transação e transação única.</li> <li>▶ Maior <b>privacidade</b> antes e após o negócio.</li> <li>▶ <b>Novas oportunidades</b> de crescimento por participar de um grupo maior.</li> <li>▶ Liquidez total na data da transação.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ <b>Perda de exclusividade</b> e liberdade empresarial.</li> <li>▶ <b>Mudança do poder de gestão.</b></li> <li>▶ <b>Incerteza sobre estratégia de médio prazo.</b></li> </ul>
	Venda para empresa familiar	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Valores compartilhados e perspectiva de longo prazo.</li> <li>▶ Continuidade na tomada de decisão de <b>proprietário para proprietário.</b></li> <li>▶ Transição mais tranquila.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ <b>Perda de influência</b> e poder.</li> <li>▶ <b>Interrupção da continuidade do legado familiar.</b></li> </ul>
Aberto	IPO	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ <b>Mais independência empresarial</b> é mantida em comparação com uma saída no mercado privado.</li> <li>▶ Acesso e potencialização de <b>novas fontes de capital.</b></li> <li>▶ Determinação de preço diária (<b>valorização</b> diária).</li> <li>▶ <b>Moeda líquida para aquisições e remuneração de executivos.</b></li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Exigência regulatória e <b>requisitos rigorosos de transparência.</b></li> <li>▶ <b>Imprevisibilidade de mercados</b> e janelas de IPO.</li> <li>▶ <b>Liquidez limitada de curto prazo</b> (para acionistas remanescentes com intenções de saída).</li> </ul>

### Você considerou uma venda a um comprador estratégico ou financeiro?

As atrações relativas de uma venda irão variar, principalmente dependendo se o comprador é estratégico ou financeiro. Uma venda para comprador corporativo ou comprador financeiro (p. ex., PE) é muitas vezes considerada uma alternativa ao IPO – dependendo dos objetivos dos *stakeholders* e da administração e dos atributos no negócio.

Por exemplo, um comprador de PE pode fornecer uma alternativa para empresas em expansão que podem não estar operacionalmente prontas para acessar os mercados de capitais. Nem todas as empresas serão atraentes para compradores financeiros, e a população de potenciais compradores estratégicos pode ser restrita para algumas empresas. Uma avaliação detalhada da adequação e viabilidade de M&A, como uma alternativa para o IPO, deve sempre fazer parte do processo para determinar o prosseguimento ou não com um IPO.

### Quem deve comprar o negócio e em que compradores/investidores focam em um prospecto?

Compreender as necessidades do comprador é essencial para um processo de desinvestimento bem-sucedido. Normalmente, compradores focam em tendências de vendas e receita; base de custos; gestão de capital de giro; e robustez do plano de negócios. Embora todos os compradores estejam preocupados com fatores-chave geradores de valor, como participação de mercado, concorrência, potencial de crescimento, estabilidade dos fluxos de caixa, a base de custo e qualidade dos ativos – diferentes compradores têm diferentes preocupações estratégicas.

A estratégia de saída apropriada irá variar consideravelmente dependendo do provável comprador. No entanto planos de contingência devem ser incluídos caso um tipo de comprador diferente surja durante o processo de desinvestimento.

### Você avaliou quais transações pré-IPO poderiam aumentar o valor de uma oferta?

A estratégia geral de transação de uma empresa deve incluir muito mais do que o próprio IPO. A maioria das empresas realizam transações estratégicas pré-IPO, que são ferramentas poderosas para acelerar o desenvolvimento de seu negócio. Em condições desafiadoras de mercado, pode ser mais difícil obter transações pré-IPO e fechar um acordo. Contudo, a maioria das empresas bem-sucedidas geralmente realiza transações antes do IPO.

Uma aliança comercial de sucesso ou M&A pode ajudá-lo a obter massa crítica, além de reforçar sua história de crescimento. Caso uma empresa possa demonstrar que uma parceria de *joint venture* ou aquisição de sucesso já foi concluída e integrada, o fato somará credibilidade aos planos de crescimento da empresa. Investidores podem ser mais céticos em relação a empresas candidatas a um IPO que não demonstraram transações bem-sucedidas pré-IPO quando uma estratégia de aquisição faz parte da história de crescimento pós-IPO.

### Os possíveis benefícios de transações pré-IPO:

- ▶ Facilitar o crescimento, como a expansão para novos mercados.
- ▶ Fortalecer o negócio.
- ▶ Aumentar as receitas da empresa.
- ▶ Oferecer escala à listagem na bolsa de valores.
- ▶ Fornecer uma plataforma para operações, gestão e informações financeiras.
- ▶ Aumentar credibilidade com analistas de mercado e investidores.

## Avaliação de prontidão para o IPO - se preparando para o IPO

### Você está preparado?

Assim que decidir abrir o seu capital, você precisará mapear todos os passos necessários. Preparação e planejamento prévios são fundamentais. Mercados de IPO imprevisíveis fazem dual-track, prontidão para o IPO e preparação interna mais importantes do que nunca.

Esteja preparado para dar o pontapé na execução quando a janela de oportunidades de IPO abrir. Preparar-se para o IPO da forma correta significa implementar mudanças em todo o negócio, organização e cultura empresarial. Como uma empresa de capital aberto, você estará sujeito a um aumento de requisitos de divulgação, transparência, conformidade, crivo de investidores e analistas e responsabilização geral pelo cumprimento de suas promessas.

Para começar o processo de planejamento e preparação para o IPO “com o pé direito”, a avaliação de prontidão para o IPO da EY é uma abordagem estruturada desenvolvida para guiar uma empresa durante uma execução bem-sucedida de um IPO e até uma estreia forte no mercado. Empresas bem-sucedidas começam a se preparar de 12 a 24 meses antes do IPO – em muitos casos com uma avaliação de prontidão para o IPO.

### Quais são os objetivos e os valores da avaliação de prontidão para o IPO?

A avaliação foi desenvolvida para guiar a sua empresa durante uma transformação bem-sucedida da condição de empresa privada para empresa de capital aberto. Executivos também querem entender mais sobre as “medidas que importam” – o que é necessário para vencer nos mercados de capitais. Os objetivos típicos são:

1. Definir um cenário base para o IPO que se tornaria uma informação importante para a avaliação.
2. Identificar lacunas de prontidão para o IPO e avaliar os esforços exigidos para se preparar.
3. Treinar pessoas-chave nas principais práticas e requisitos regulatórios do IPO.
4. Priorizar as lacunas no plano de trabalho de um IPO.



**Imagem 6: Metodologia da EY de avaliação integrada e gestão de programa de prontidão para o IPO.**

<p><b>1 &gt; Estratégia</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Local e bolsa do IPO.</li> <li>▶ <i>Equity story.</i></li> <li>▶ Conceito da emissão.</li> </ul>	<p><b>2 &gt; Estruturas</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Empresa emissora.</li> <li>▶ Estrutura societária.</li> <li>▶ Governança e jurídico.</li> </ul>	<p><b>3 &gt; Tributos</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Nível da empresa.</li> <li>▶ Nível do acionista.</li> <li>▶ Nível da transação.</li> </ul>
<p><b>8 &gt; Cronograma</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Cronograma do IPO e aprovação regulatórias.</li> <li>▶ Opções de plano B.</li> <li>▶ Gestão de projeto e recursos.</li> </ul>	<p><b>Avaliação de prontidão para o IPO e gestão do programa.</b></p>	<p><b>4 &gt; Financeiro</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Divulgação externa.</li> <li>▶ Plano de negócios e projeções.</li> <li>▶ Prospecto</li> </ul>
<p><b>7 &gt; Liderança</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Executivos.</li> <li>▶ Conselho administrativo.</li> <li>▶ Remuneração e recursos humanos.</li> </ul>	<p><b>6 &gt; Funções</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Relação com investidores.</li> <li>▶ Líder de conformidade.</li> <li>▶ Comitês.</li> </ul>	<p><b>5 &gt; Sistemas</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Controles internos e auditoria interna.</li> <li>▶ Gestão de risco da empresa.</li> <li>▶ Conformidade e TI.</li> </ul>

Os valores percebidos na realização de uma avaliação de prontidão para o IPO incluem:

- ▶ Economia de custos por meio da transparência sobre como se preparar para um IPO. Em uma abordagem integrada, a avaliação ajuda acionistas e gestores a mapear quais mudanças organizacionais são necessárias antes de uma oferta.
- ▶ Economia de tempo devido a percepções valiosas sobre as principais práticas de IPO. Uma avaliação de prontidão para o IPO ajuda a decidir quaisquer opções mais adequadas a suas estratégias e objetivos que promovam um cenário base de IPO e construam o plano para a preparação para o IPO.
- ▶ Aumento da segurança em transações em mercados imprevisíveis de IPO. A equipe certa, a história certa, o momento certo e o preço certo são fundamentais para o sucesso. A EY vê todo IPO como transformador – isso deve ocorrer ao longo do tempo e de forma estruturada para maximizar o valor da transação; este é um passo importante no ciclo de vida dos negócios que servimos. Obter prontidão fornecerá flexibilidade de tempo e ajudará a garantir uma estreia forte no mercado de capitais.



### Qual é o escopo e o processo da avaliação de prontidão para o IPO?

Nossa avaliação de prontidão para o IPO é um processo de três etapas e normalmente começa com um workshop de avaliação de prontidão para o IPO. Nossa avaliação cobre todas as áreas específicas do IPO: estratégia, estruturas, tributos, finanças, sistemas, funções, liderança e cronograma. Trabalhamos lado a lado com você para identificar e debater quaisquer lacunas que precisemos preencher em sua jornada de valor do IPO. Também discutimos considerações de financiamento estratégico e desenvolvemos uma estrutura-alvo inicial e um cenário-base para o IPO alinhados com seus objetivos. A metodologia da EY de avaliação de prontidão para o IPO pode incluir até oito módulos personalizados para as suas necessidades específicas (vide Imagem 6).

Comparamos a estrutura-alvo com a estrutura atual para revelar quaisquer lacunas. Analisamos as lacunas mais detalhadamente em workshops de acompanhamento individual e explicamos o tempo, o conteúdo e os recursos necessários para preenchê-las. Esses resultados são então usados para desenvolver o plano para o trabalho que precede a opção de vias múltiplas/IPO.

O relatório de resultado de avaliação de prontidão define a estratégia que cria a base para novos debates e pontos de verificação de prontidão de vias múltiplas, apresenta as lacunas entre sua situação atual e uma situação-alvo de prontidão para o IPO, e recomenda fluxos de trabalho e plano. Ele também calcula prazos e recursos necessários para preencher as lacunas e obter a prontidão para o IPO.

### Avaliação do destino do IPO da EY – encontrando o lugar certo

#### Você escolheu a bolsa de valores e opção de listagem certas?

Selecionar o mercado, bolsa de valores e segmento de listagem certos lhe permite determinar os requisitos regulatórios que a sua empresa terá que cumprir. Na preparação para abrir o capital, as estruturas internas de sua empresa precisam ser analisadas e preparadas para os requisitos relevantes. Essas medidas são essenciais para manter o perfil de uma empresa listada e para atender os requisitos de investidores e reguladores. Os primeiros passos essenciais nesta fase envolvem determinar a estratégia de mercado de capitais adequada e obter competência interna para mercado de capitais.

O relatório de tendências globais de IPO da EY mostra que, em uma média de longo prazo, 90% das entidades listam suas ações em suas bolsas de valores domésticas, apesar de poderem vender ações no exterior simultaneamente.

#### Onde listar? Mercado, bolsa de valores e segmento de listagem – qual é a melhor opção?

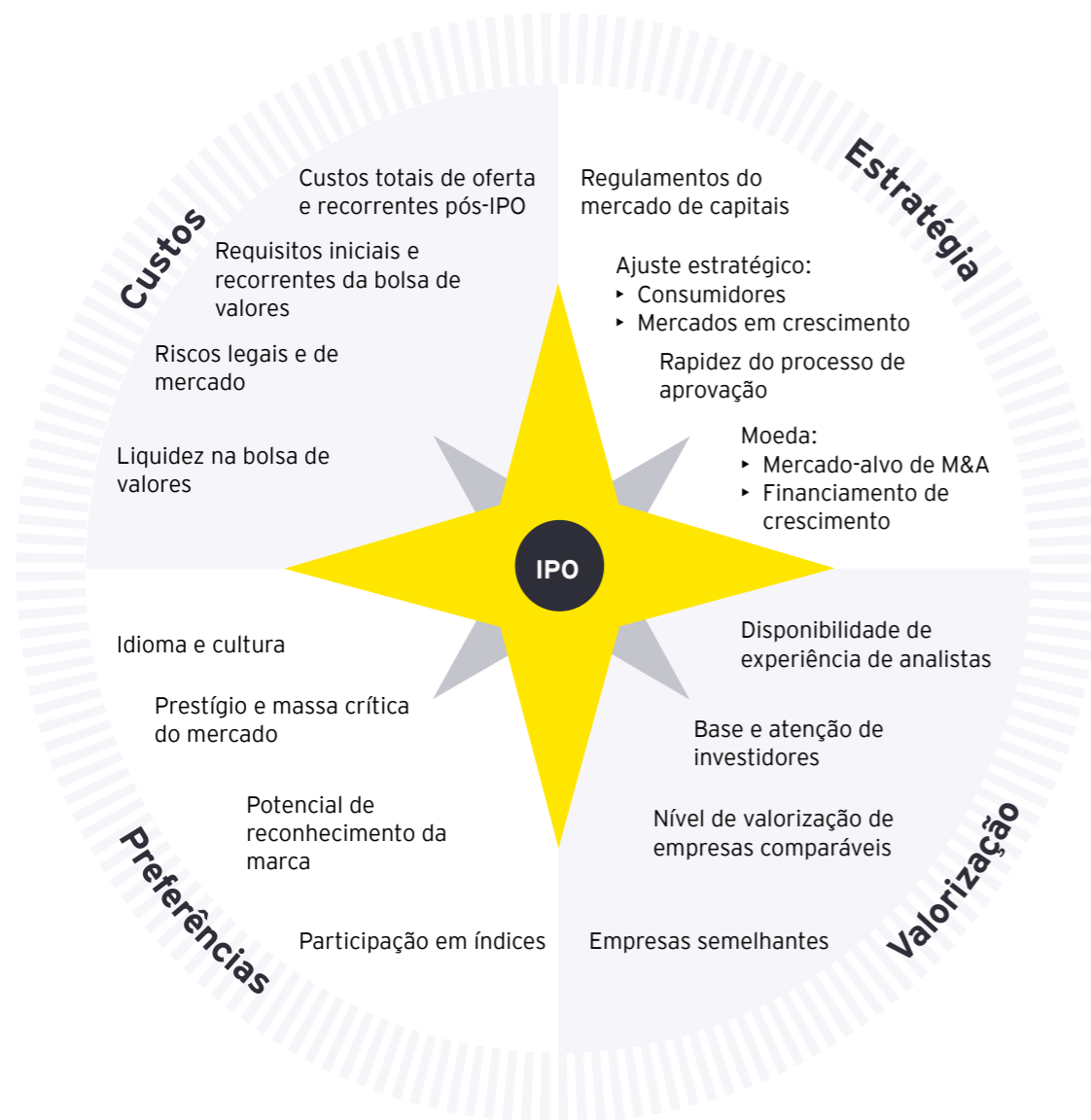
Empresas podem escolher entre mais de 100 bolsas de valores e opções de listagem em todo o mundo. Além de listar em seu mercado doméstico, há três mercados significativos para empresas que desejam abrir seu capital fora de seu mercado doméstico, a saber: nos EUA, Ásia-Pacífico e EMEIA. Cada local é caracterizado por seus fusos horários, cultura, moedas e economias.

As perguntas a ser consideradas são: Faz sentido abrir o capital e realizar sua listagem principal no país de constituição da sua empresa? Ou você deve procurar novos mercados? Obter as respostas para essas perguntas pode representar desafios complexos – principalmente se houver benefícios estratégicos na listagem de sua empresa longe de seu mercado doméstico? Por exemplo, você pode esperar que uma listagem no exterior atrairá a atenção de consumidores para os produtos de sua empresa e presença midiática. Isso pode facilitar o acesso a novos mercados e beneficiar as operações de seu negócio.

A bússola de destino do IPO da EY fornece orientação sobre os fatores que exigem análise cuidadosa. Nossa avaliação de destino do IPO dá suporte a uma forma estruturada para avaliar estes fatores, apresentados de diferentes perspectivas de interessados no IPO. Argumentos sobre o porquê listar no exterior podem ser categorizados em quatro áreas:

- ▶ Motivações e metas de sua estratégia.
- ▶ Fatores que são relevantes à valorização.
- ▶ Preferências do acionista.
- ▶ Custos iniciais e recorrentes.

Imagem 7: Bússola de destino do IPO: considerações ao decidir onde listar



**Etapa de prontidão para o IPO 2**

Determine a opção preferida, um plano B e estabeleça recursos de gestão de projeto do IPO

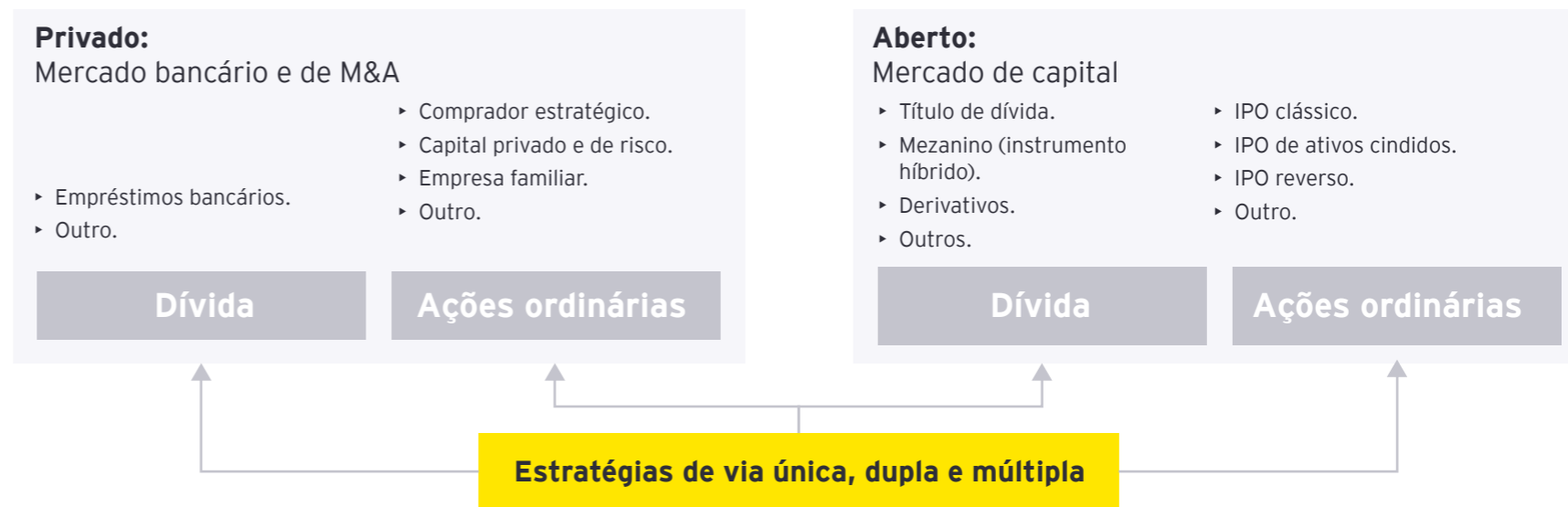
**Estratégia**

**Você tem uma estratégia de financiamento alternativa para executar em vez de um IPO?**

É difícil garantir que as condições do mercado serão adequadas quando a preparação for concluída. Para ajudar a garantir que a opção adequada esteja disponível no momento crucial, cada vez mais empresas estão adotando uma abordagem de via dupla ou múltipla nas quais buscam uma venda para comprador estratégico ou outra fonte de financiamento e se preparam para um possível IPO ao mesmo tempo. A abordagem de vias múltiplas lhes permite manter as suas opções abertas durante o processo de preparação. Isso pode ser especialmente benéfico caso a janela do IPO feche durante este processo, frequentemente demorado. Assim, empresas bem-sucedidas têm um plano B e muitas vezes um plano C (por exemplo, ao mesmo tempo buscam um IPO, uma venda estratégica e um refinanciamento de dívida).

Se os mercados estiverem voláteis com valorizações decrescentes e você puder esperar, você pode optar por postergar até que os mercados melhorem. É indispensável que você tenha a flexibilidade para executar estratégias de financiamento alternativas, caso o IPO não ocorra ou precise ser adiado. Nesse meio-tempo, caso os recursos captados de outras fontes possam ser usados para aumentar o potencial de crescimento da empresa, o valor da empresa pode aumentar.

**Imagem 8: Escolha das opções, instrumentos financeiros e estratégias de vias múltiplas**



## Mantenha as suas opções abertas com um processo de vias múltiplas

### Como você pode preparar e executar um processo de vias múltiplas?

A preparação para um IPO também pode ajudar no processo de venda estratégica. Preparar-se para um IPO e para uma alternativa exitosa de um comprador estratégico ou financeiro envolve muitas das mesmas atividades de preparação. Existe uma forte correlação em relação aos geradores de valor para ambas. Você precisará avaliar quanto a sua empresa valerá se você a vendesse para um comprador estratégico ou financeiro e qual seria o preço de suas ações em um IPO. Você também precisará pesquisar transações comparáveis e valorizações de empresas de capital aberto do setor no qual sua empresa opera.

Uma empresa adequadamente preparada para um IPO pode estar mais bem posicionada em relação a outras alternativas de transação. Seu negócio terá passado por um processo semelhante com todos os rigores de uma oferta pública, tal como as estruturas de gestão corretas e governança corporativa sólida. Visto que há uma sobreposição considerável na preparação exigida para as diversas rotas, uma abordagem de via dupla ou múltipla pode ser executada sem necessariamente duplicar ou triplicar seus custos.

Ao diversificar a sua abordagem, a sua empresa pode aumentar consideravelmente as suas opções estratégicas e poder de negociação enquanto reduz o risco de execução.

### Quais são os requisitos para um processo de via múltipla?

O processo de IPO e venda para um investidor financeiro ou estratégico tem características únicas. Mas também tem requisitos em comum, o que pode tornar um processo de vias múltiplas mais eficiente. O primeiro fator em comum é a *equity story*. Qualquer investidor – seja estratégico, financeiro ou do varejo – irá querer entender por que deveria investir no negócio. Por exemplo, a empresa está oferecendo crescimento ou retorno? O crescimento futuro se dará de forma orgânica ou por meio de aquisições? Um segundo requisito em comum são as informações financeiras apresentadas. Em qualquer tipo de alternativa, deve haver um conjunto principal de dados preparados em uma base ajustada a fim de apresentar o negócio de forma consistente e comparável.

### Preparação para uma venda para investidores estratégicos

Para esta venda é essencial que vendedores analisem o negócio da perspectiva de investidores estratégicos – como ele afetará o seu mercado e a sua posição competitiva? Quais sinergias de receitas ou custos eles obterão? Como o negócio pode ser integrado de forma eficaz? A chave para uma venda bem-sucedida é fornecer informações suficientes para permitir que proponentes estratégicos entendam como serão os negócios combinados (e quanto valerão) para que sua oferta reflita o valor incremental que será criado.

### Preparação para venda a um investidor financeiro

Para uma venda a um investidor financeiro, como um fundo de *private equity*, é importante fornecer mais informações nos aspectos comercial e operacional do negócio, pois tais investidores não serão tão familiarizados com o negócio em comparação com investidores estratégicos. Investidores financeiros esperarão um alto nível de detalhamento sobre tendências em receitas, margem bruta, margem EBITDA, investimento de capital e requisitos de capital de giro. Eles também desejarão compreender inteiramente o plano de negócios e ter certeza de que a equipe administrativa possui habilidades e motivação para executar este plano.



## Obtenção de recursos internos para o projeto do IPO

### A sua equipe tem experiência e possui um IPO em seu histórico?

A construção de uma equipe forte começa pelo topo. Você precisa ter a equipe executiva certa com experiência em IPOs e incentivos adequados vigentes muito antes do IPO. Uma pesquisa recente da EY constatou que, para a grande maioria de investidores institucionais, a qualidade da gestão era o fator não financeiro mais importante na avaliação de uma nova oferta.

A comunidade investidora observará a articulação e a execução da visão e da estratégia de negócios da empresa pelo Diretor Executivo (CEO), além da tradução da estratégia em resultados financeiros para o público investidor. Ao passo que o Diretor Financeiro (CFO) provavelmente estará focado nas relações com investidores em uma empresa de capital aberto. Apesar de o CEO e o CFO precisarem conavegar o processo pré-IPO, o CEO frequentemente se torna a principal ligação com o mercado após o IPO. Portanto, a sua equipe executiva e gestores devem estar bem equipados para supervisionar as operações rotineiras da empresa.

As pessoas são o fator decisivo em grandes empresas. Investidores dizem frequentemente que apoiam as pessoas, não o plano. Sua equipe administrativa deve estar operante antes do IPO.

Outra prática de destaque em empresas que realizam o IPO é inculcar a gestão de projeto no processo de prontidão para o IPO. Elas frequentemente formalizam um departamento de gestão de projetos (PMO) que é responsável pela organização, pelo planejamento e pelo monitoramento do processo e cronograma do IPO, mitigando assim os riscos e aumentando a probabilidade de um resultado de qualidade.

O PMO será alinhado com as principais atividades em curso na empresa e poderá auxiliar na gestão da mudança organizacional. Ciente das interdependências dentro da organização, o PMO auxiliará na resolução de problemas, com foco em ajudar a empresa a alcançar por fim suas metas de IPO.

A sua equipe interna de gestão de projeto de IPO deve ser capaz de trabalhar bem em time e ter a experiência, habilidades e incentivos para realizar a transação do IPO e operar de forma eficaz uma empresa de capital aberto.

## Estabelecendo uma estrutura corporativa

### Você criou políticas de governança corporativa que inspiram a confiança do acionista?

Com maior crivo e responsabilidade para conselheiros de empresas de capital aberto, tempo e esforços significativos são necessários para identificar, nomear e preparar um conselho qualificado de conselheiros independentes. Você precisará adotar princípios de governança corporativa com práticas de ponta e políticas de comunicação que protejam os interesses de seus acionistas.

Governança corporativa é uma prioridade para investidores, reguladores e conselhos. Conselhos refletem como ser mais envolvido com governança e criar uma melhor supervisão dos processos de gestão de riscos pelo conselho fiscal. Agora, mais do que nunca, uma função de governança corporativa sólida, incluindo membros de conselho atrativos, qualificados e independentes, e a transparência em transações com partes relacionadas, são essenciais.

As melhores empresas adotam práticas de governança corporativa que protegerão os interesses do acionista. Isso envolve trabalhar com sua assessoria jurídica em todas as questões relativas à governança corporativa, incluindo estruturas legais eficientes pré e pós-IPO e conformidade com requisitos para listagem na bolsa e outros requisitos regulatórios.

“Certifique-se de que você tem a equipe executiva certa com experiência em IPOs e com diversidade em suas trajetórias. Escolha consultores de primeira classe e planeje tudo com muito cuidado.”

CEO de empresa listada

## Etapa de prontidão para o IPO 3

Prepare sistemas da empresa, novas funções e otimização tributária nos níveis da empresa e dos acionistas

### Considerações tributárias

#### Por que o planejamento tributário precisa ser prioridade durante o processo do IPO?

Quando se trata de desenvolver a sua nova estrutura legal e tributária, cada empresa submetida a um IPO terá diferentes necessidades e prioridades. Não há uma solução uniformizada, mas há inúmeras áreas fundamentais que todas as empresas precisam considerar.

Um IPO tem implicações tributárias com uma necessidade de realizar uma extensa diligência para identificar qualquer exposição (passada e futura), o que significa que o caminho para um IPO pode ser um desafio.

Os acionistas de uma organização que deseja abrir o capital enxergam o processo como uma expansão e um crescimento naturais nas atividades. Por esse motivo, eles se espantam com a infinidade de implicações de tributação, riscos e, em alguns casos, oportunidades que podem surgir durante o processo.

Infelizmente, as implicações tributárias podem alterar a estrutura do IPO e frequentemente mudam a forma como transações são abordadas. Isso é importante, já que a situação tributária da empresa será coberta no prospecto do IPO.

Estruturas e divulgações tributárias eficazes são essenciais, principalmente com o aumento da exigência por transparência em todo o mundo. Você precisará estabelecer ou melhorar a sua função e infraestrutura tributária para que ambas sejam adequadas para a situação de empresa de capital aberto. A sua estrutura corporativa deve:

- ▶ Minimizar a alíquota efetiva dos tributos de sua empresa.
- ▶ Estabelecer uma estrutura tributária eficiente e avaliar incentivos locais.
- ▶ Desenvolver e melhorar os seus procedimentos para rever questões tributárias.
- ▶ Gerenciar riscos e controvérsias fiscais.

#### Quais são as considerações tributárias na estrutura do IPO?

A estrutura de IPO da empresa deve ser implementada cuidadosamente. Neste processo é importante ajudar a garantir que ativos tributários, como prejuízos fiscais a compensar, não sejam perdidos e que as medidas adotadas durante a reorganização não provoquem impostos de transferência (como imposto de transferência de bens imóveis) ou imposto sobre entrada de capital.

Reestruturações para simplificar ou otimizar a estrutura corporativa atual, cisão de atividades ou outras iniciativas para preparar a empresa para o IPO serão muitas vezes necessárias (por exemplo, mudanças ou aumentos no capital social). Tais reestruturações ou mudanças devem ser consideradas cuidadosamente, já que podem ter um impacto tributário significativo para a empresa ou seus acionistas. Além disso, tais reestruturações ou mudanças podem ser demoradas e, portanto, precisam ser identificadas no início do processo para ajudar a garantir que podem ser implementadas antes do IPO.

#### O que são preparações tributárias para acionistas e administração?

Antes do IPO, os principais acionistas devem considerar e avaliar a sua situação tributária e as possíveis consequências do IPO. Inúmeras implicações, riscos e, em alguns casos, oportunidades podem surgir durante este processo. Os principais acionistas frequentemente precisam continuar como acionistas por um determinado período de tempo após o IPO (período de carência).

As implicações e/ou oportunidades tributárias podem frequentemente exigir uma avaliação minuciosa e, ocasionalmente, levar a uma reorganização ou implementação de iniciativas para os acionistas.

Em alguns casos, isso pode mudar a forma como as transações são abordadas pelos acionistas e, portanto, provoca um impacto no processo de IPO.

Dependendo de onde a empresa escolha colocar a sua sede, ela pode ser sujeita a tributação na fonte. A escolha também pode ter um impacto significativo na eficiência tributária para a repatriação de lucros. Ao selecionar a localização da sede, empresas devem estar cientes de que precisarão realizar atividades comerciais genuínas no local.

Mudanças na administração ou conselho de administração frequentemente fazem parte do IPO. Alterações a planos de incentivo anuais existentes ou a criação de novos planos podem, portanto, ser relevantes. Estes planos de incentivo devem ser baseados em condicionantes e medidas fundamentais para aumentar o valor do acionista a curto e/ou longo prazo. Além disso, planos de incentivo também podem ser uma peça importante para ajudar a garantir a retenção de pessoal fundamental existente.

## Função financeira

### Você começou a olhar a sua função de finanças por meio da lente do mercado de capitais?

Abrir o capital da sua empresa exige uma mudança significativa no foco da função financeira. Há uma necessidade por mais comunicações e maior divulgação, e possivelmente a necessidade de mudar práticas contábeis usadas. Isso significa que há uma necessidade de competências sólidas em contabilidade, divulgações financeiras e controles financeiros, além de governança corporativa, orçamentação e projeções, relação com investidores (IR), tesouraria, controles internos e conformidade para atender as exigências associadas ao novo ambiente regulatório, estratégico e de marketing.

A organização da função financeira é uma prioridade fundamental, pois é necessário preparar e apresentar informações financeiras a diversos interessados. Áreas de mudança podem incluir práticas contábeis usadas para comunicar demonstrações financeiras, a frequência da apresentação de relatórios, ou seja, relatórios trimestrais e semestrais, a rapidez do fechamento contábil, divulgações de informações financeiras novas e ampliadas, e orientação financeira a investidores e analistas. Requisitos para membros essenciais da função financeira são destacados na Imagem 9.

Ao desenvolver o seu plano para que a estrutura financeira embarque nesta jornada de IPO e responda aos desafios, você deve considerar o seguinte:

- ▶ A sua equipe financeira tem o conjunto de habilidades necessário?
- ▶ As políticas e os procedimentos contábeis estão documentados e distribuídos adequadamente? Memorandos formais por escrito e instruções técnicas foram desenvolvidos para dar suporte às práticas contábeis adotadas nestas políticas e procedimentos?
- ▶ As informações por segmento para divulgação ao público estão alinhadas com a *equity story* e a forma como a administração gere a empresa?
- ▶ Problemas de independência do auditor foram resolvidos? Cronogramas e processos de auditoria foram estabelecidos para se alinhar ao prazo do IPO e oferecer suporte aos requisitos do regulador?

### Imagem 9: Requisitos para membros-chave da equipe financeira

<p><b>O CFO</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ O CFO frequentemente lidera os esforços para o IPO, coordenando recursos internos e externos, incluindo a transformação da função financeira.</li> <li>▶ O CFO se certifica de que a função financeira está preparada para atender às demandas maiores de reguladores e mercado de capitais, e está alinhada com outras funções essenciais.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ O CFO identificará a equipe de consultores confiáveis, incluindo advogados, contadores, bancos e, frequentemente, consultores de IPO independentes.</li> <li>▶ O CFO precisa traduzir o desempenho da empresa em uma <i>equity story</i> convincente.</li> <li>▶ O CFO também poderá implementar uma nova função de RI que é fundamental para apresentar uma mensagem consistente a interessados e cumprir requerimentos regulatórios e financeiros.</li> </ul>
<p><b>O controller</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ O controller precisará organizar a sua equipe para apresentar informações financeiras mais rapidamente.</li> <li>▶ O controller precisará ser capaz de apresentar um processo de fechamento ágil para atender as expectativas do regulador e do investidor.</li> <li>▶ Demonstrações financeiras precisarão ser preparadas em um período curto de tempo.</li> <li>▶ Comunicações amplas serão necessárias para cada período de divulgação de informações.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Memorandos serão necessários para corroborar posições contábeis.</li> <li>▶ Políticas e procedimentos contábeis formais devem ser estabelecidos e distribuídos dentro da empresa.</li> <li>▶ Uma estrutura de controle interno formará uma base sólida para a função financeira.</li> </ul>
<p><b>O tesoureiro</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ A competência dos tesoureiros foi ampliada a um conjunto de atividades para desenvolver estratégias para gerenciar riscos financeiros pré e pós-IPO.</li> <li>▶ Na preparação para um IPO, tesoureiros trabalharão com equipes contábeis para fornecer informações para cada prospecto.</li> <li>▶ Após o IPO, a função de tesouraria gerencia os recursos do IPO de acordo com a destinação dos recursos mencionados no prospecto e no plano de investimento e crescimento da empresa. A tesouraria deve estar alinhada para dar suporte às necessidades expandidas de outras funções, tal como</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>colaboração com planejamento e análise financeira (FP&amp;A) para dar suporte a um processo de projeção de fluxo de caixa.</li> <li>▶ Políticas, procedimentos e controles de tesouraria formais por escrito devem ser estabelecidos. Se a listagem for feita nos EUA, um plano de conformidade com SOX 302 e 404, para controles como prevenção contra fraude e conformidade com cláusulas de <i>covenants</i> devem estar vigentes e documentados.</li> <li>▶ Uma estratégia formal deve ser implementada para ajudar a administração a comunicar aos investidores como a empresa planeja gerenciar o caixa, obrigações de financiamento e exposição relacionada.</li> </ul>



## Governança corporativa

### Quais são os aspectos de governança corporativa mais desafiadores que você precisa tratar no processo de IPO?

Aprimorar os controles internos pode ajudá-lo a atender os requerimentos contábeis, tributários, legais e processuais. Historicamente, as duas principais deficiências de controle interno reportadas que contribuem para uma deficiência material são relacionadas à competência e ao treinamento de recursos contábeis e documentação, política e procedimentos contábeis inadequados. Lidar com problemas de contabilidade críticos desde cedo é um fator de sucesso determinante para um IPO.

Sob o crivo público, empresas precisam criar uma estrutura equilibrada de remuneração aos administradores. A estrutura de remuneração deve maximizar a rentabilidade da empresa, ao passo que recompensa executivos de alta qualidade por atingir metas. Para que seja justo para os acionistas, isso pode significar uma estruturação de remuneração e bônus muito inferior à remuneração recebida quando a empresa era privada. Ao mesmo tempo, você deve ter uma estrutura de remuneração que ofereça um incentivo adequado para que a administração faça o negócio avançar. Quando o IPO for concluído e a empresa houver negociado ações, um plano de opção de compra de ações para funcionários pode ser uma parte extremamente atrativa do pacote de remuneração executiva da empresa. A implementação de processos de reunião de conselho e relatórios é uma formalidade necessária. A sua empresa precisa definir diretrizes para reuniões do conselho e estabelecer um protocolo. Por exemplo, determinadas questões e decisões devem ser reservadas ao domínio único do conselho e não a qualquer outra parte da empresa. Isso precisa ser circulado e acordado pela administração e membros do conselho.

### Você recrutou e montou o seu conselho administrativo?

Investidores esperam que o seu conselho tenha uma presença equilibrada de conselheiros executivos e não executivos com conhecimento suficiente sobre o negócio. Tome o tempo necessário para montar um conselho de empresa de capital aberto com uma boa mistura de habilidades, incluindo contatos da indústria, conhecimento técnico, desenvolvimento de negócios, marketing, planejamento estratégico, integração de aquisição e experiência financeira.

Recrutar membros qualificados e independentes para o conselho é um enorme desafio. Comece a recrutar os membros de seu conselho com antecedência, principalmente os não executivos. Empresas líderes normalmente terão os conselhos certos operantes antes do IPO.

O processo típico de busca por candidatos ao conselho é bastante semelhante ao recrutamento de um CEO ou outro executivo chave. No entanto, para muitas empresas, frequentemente ocorrem buscas frenéticas de última hora por membros independentes para o conselho. Um conselheiro independente com experiência em um IPO, que entenda o processo e seja capaz de incitar debates no conselho, pode ser um grande ativo na preparação para um IPO.

A formação de um conselho fiscal qualificado é desafiadora. Em muitos países, os conselheiros precisam ter experiência financeira, com no mínimo um dos conselheiro(s) independente(s) qualificado como especialista financeiro. Uma vez que o conselho fiscal supervisiona os aspectos financeiros do negócio, conselhos fiscais tipicamente examinam os relatórios financeiros anuais e trimestrais e avaliam os relatórios financeiros e processo de orçamento. Portanto, eles deverão compreender questões contábeis complexas.

“Você precisa estar bem preparado, pois a necessidade de uma empresa de capital aberto por governança corporativa e controles internos é muito maior do que a de uma empresa privada.”

CFO de uma empresa listada

## Etapa de prontidão para o IPO 4

Comece a construir infraestruturas de mercado de capital e/ou faça ajustes estruturais para obter prontidão para o IPO

### Infraestrutura

#### Você construiu uma infraestrutura sólida para atender novos requisitos regulatórios?

A infraestrutura e os sistemas de uma empresa de capital aberto são muito diferentes daqueles de uma empresa privada típica, pois você precisa ser capaz de suportar os rigores e o crivo da condição de capital aberto. Você precisa definir e implementar a infraestrutura de pessoas, sistemas, políticas e procedimentos que permitirão a produção de relatórios trimestrais e anuais em conformidade com os requisitos de listagem. Uma infraestrutura robusta pode facilitar a conformidade regulatória, proteger contra exposição a riscos e fornecer orientação para atingir ou superar as expectativas do mercado. A conformidade da infraestrutura com requerimentos regulatórios é uma tarefa significativa.

Formas de aprimorar a sua infraestrutura incluem:

- ▶ Aprimorar capacidades de orçamentação e projeções.
- ▶ Colocar demonstrações financeiras em ordem.
- ▶ Preparar a conformidade com leis de valores mobiliários locais.
- ▶ Tratar possíveis problemas de contabilidade e informações financeiras do IPO.
- ▶ Desenvolver estruturas corporativas, de capital e de gestão apropriadas.
- ▶ Documentar adequadamente transações com acionistas e a administração.

#### Você avaliou processos, sistemas e controles financeiros, contábeis, tributários, operacionais e de TI?

A testagem exaustiva de sistemas de controle interno se tornou um estilo de vida para empresas de capital aberto. Isso pode ser atribuído a requisitos elevados de conformidade regulatórios em muitos países. Uma cultura eficaz de assunção de riscos somente pode prosperar dentro de uma estrutura sólida de controles internos.

Líderes do mercado estão desenvolvendo metodologias para evitar e detectar fraude. Eles também preveem riscos maiores devido a uma maior regulamentação (p.ex. alteração tributária ou de mudanças climáticas) e ampliam o escopo de suas práticas de gestão de riscos para incluir novas áreas, tal como risco de terceiros e contrapartes.

Sistemas de TI adaptáveis facilitam análises e relatórios financeiros. TI será essencial para ajudar a sua empresa de capital aberto a captar, organizar e avaliar informações relevantes rápida e facilmente, permitindo assim análise e comunicação financeira ágeis. Sua administração deve avaliar se ambiente e infraestrutura atuais de TI estão alinhados com os objetivos comerciais da empresa. Como empresas de crescimento elevado estão em constante desenvolvimento, seus sistemas de TI devem dar suporte a um ambiente de trabalho de adaptabilidade, inovação e colaboração.

#### Como uma empresa pode se preparar da melhor forma para os requisitos regulatórios pós-IPO?

Assim que a empresa lista as suas ações em uma bolsa de valores, ela se tornará sujeita a regulamentos específicos. Estes requisitos irão variar de acordo com o(s) local(is) de listagem do IPO, sendo que requisitos regulatórios são frequentemente determinados por bolsa de valores ou agências governamentais específicas.

A legislação tributária e diversas estruturas legais determinam os requisitos de governança corporativa e conformidade. Essas regras incluem requisitos detalhados a respeito do tratamento igualitário de acionistas e fornecimento de informações completas e corretas. O objetivo principal destas regras é ajudar a garantir um mercado de capitais eficaz por meio da manutenção da confiança do investidor.

Uma parte importante da preparação para um IPO é a tarefa de familiarização da empresa com requerimentos relevantes e o trabalho para ajudar a garantir que todas as rotinas e processos necessários estejam vigentes. Há algumas áreas que todos os negócios devem cobrir:

- ▶ O contrato social/estatuto precisa ser revisado em todas as áreas, principalmente capital social e número de ações, classes de ações, assembleias gerais e composição do conselho.
- ▶ Divulgações financeiras precisam ser consideradas.
- ▶ Riscos de informações privilegiadas precisam ser tratados para limitar o risco de vazamento de informações privilegiadas.

## Gestão de risco

### Você e seu conselho estão focando na gestão de riscos?

Uma empresa listada precisará de um conjunto completo de políticas de controle e gestão de riscos aprovadas pelo conselho. Investidores estão aumentando o escrutínio sobre risco e pagarão um prêmio por uma gestão de riscos sólida, enquanto empresas estão focando mais na avaliação de riscos e sua resposta. Isso é resultado de maior escrutínio regulatório e aumento de atividades comerciais em mercados emergentes. Acionistas esperam transparência, comunicação aberta e gestão de risco global eficaz.

Empresas precisam de um processo e de uma estrutura abrangentes para identificar e gerir riscos. Em sua capacidade de supervisão, o conselho tem a responsabilidade definitiva pelo desenvolvimento da estrutura da gestão de riscos, que permite à empresa gerir riscos de forma prudente, permitindo, ainda assim, o crescimento.

Fatores essenciais para o êxito na gestão de riscos incluem:

- ▶ Atribuição de titularidade de risco.
- ▶ Comunicações de riscos internas.
- ▶ Compreensão de risco no nível de empresa.

### Como as empresas devem reavaliar a sua gestão de riscos?

Antes de abrir o capital, a empresa deve compreender integralmente o impacto que seus novos *stakeholders* terão no risco e conformidade. Estes *stakeholders* normalmente incluem conselheiros independentes, auditores, reguladores, analistas e investidores. Reguladores e investidores principalmente reagem negativamente a surpresas. Mesmo surpresas positivas podem sugerir que o controle da empresa sobre seus negócios não é o que deveria ser. Processos eficazes de gestão de risco e conformidade podem reduzir consideravelmente os riscos decorrentes dessas surpresas.

A avaliação de risco deve ser um processo permanente e sistemático para identificar e avaliar quaisquer eventos futuros possíveis – seja dentro da organização ou em seu ambiente externo – que tenham o potencial de afetar a capacidade da organização de alcançar seus objetivos. Uma gestão de riscos eficaz é produto de competências organizacionais em diversas áreas importantes, como por exemplo a capacidade da empresa de:

- ▶ Gerir expectativas – surpresas positivas e negativas – de investidores, analistas e reguladores.
- ▶ Definir e cumprir metas financeiras realistas e sustentáveis.
- ▶ Prever e tratar de mudanças regulatórias e riscos de negócio de forma eficiente e em tempo hábil.


Além disso, a capacidade da administração de comunicar as políticas e os processos de gestão de riscos da empresa é tão importante quanto a qualidade da governança corporativa da empresa, incluindo suas questões de conformidade.

Empresas que consideram abrir seu capital frequentemente fazem uma análise comparativa de seus processos de identificação e mitigação de riscos em relação a empresas semelhantes listadas, bem como relatórios de especialistas da indústria. O plano de mitigação de riscos da empresa deve ser cuidadosamente deliberado e testado para garantir a sua capacidade de suportar o crivo de investidores, analistas e reguladores.



# Fase 2: Preparação para o IPO

6-12 meses antes do IPO

The background image shows two white sailboats on a body of water. The boat in the foreground is larger and has a white sail with a blue logo and the number '30'. The boat in the background is smaller and has a blue sail. In the distance, a city skyline with many buildings is visible under a clear sky.

A preparação o ajudará  
a traçar um curso pelo  
processo do IPO.



- 5** Ajuste o plano de negócios e IPO *Fact Book*, e prepare materiais de apresentação para bancos, analistas e investidores.
- 6** Monte a equipe externa de IPO certa (bancos, advogados, auditores, relação com investidores e outros consultores).
- 7** Determine a meta de cronograma do IPO, inicie a diligência prévia e prepare o conceito da oferta.
- 8** Ajuste a *equity story* e a estrutura de valorização com base no feedback inicial dos investidores.

## Etapa de prontidão para o IPO 5

Ajuste o plano de negócios e o *IPO Fact Book* e prepare materiais de apresentação para bancos, analistas e investidores

### Plano de negócios antes e depois do aporte

#### Você desenvolveu um plano de negócios de longo prazo?

Com contribuições dos principais *stakeholders*, os seus executivos precisam criar um plano de negócios formal e abrangente e um cronograma detalhado a respeito das iniciativas operacionais, financeiras e estratégicas para que a empresa abra o capital. A estratégia de negócio precisa ser de longo prazo, cobrindo de 24 a 36 meses antes do IPO e 24 a 36 após o IPO.

Este plano de negócios deve fornecer uma rota clara para a empresa, para que possa então ser comunicado aos *stakeholders*. O plano deve abranger dois cenários: um que mostra a empresa avançando sem o aporte do IPO (plano aporte), e outro plano que avança com os recursos do IPO (plano pós-aporte). O plano também será usado para encontrar uma faixa de valorização justa e deve ser implementado com antecedência suficiente para que as mudanças produzam plenos efeitos na organização.

Com base no plano holístico de negócios, o sistema de projeções fornece os indicadores de desempenho-chave que serão comunicados a investidores e analistas. Um plano de negócios e sistema de projeções confiáveis são essenciais para gerir expectativas e cumprir suas promessas.

### *IPO Fact Book*

#### Como um *IPO Fact Book* pode ajudar empresas a realizar um processo de via dupla?

Uma empresa realizando um IPO precisa coletar e usar uma grande quantidade de dados. Estes dados são necessários para documentos importantes, incluindo prospectos e materiais de marketing, e para respostas a solicitações de informações feitas por advogados, bancos de investimentos e auditores que executam a diligência prévia.

Para ajudar a garantir a consistência e a eficácia neste processo pode ser útil compilar um *IPO Fact Book*. É um pacote único de dados financeiros e não financeiros consistentes. Um *IPO Fact Book* é frequentemente um esforço conjunto da administração e dos consultores, mas pode ser benéfico ter uma única pessoa responsável pela coordenação das contribuições e perguntas complementares dos diversos fluxos de trabalho.

A parte financeira de um *IPO Fact Book* deve ser preparada com uma abordagem integrada. O conteúdo deve ser preparado com base na lista de solicitações de informações financeiras de diferentes fluxos de trabalho envolvidos no processo de via dupla. Ao preencher o pacote, todas as informações inseridas devem ser conciliadas com outras informações do pacote. Fontes de informação devem ser listadas para que auditores, advogados e outros que precisem verificar as informações possam fazê-lo mais facilmente, com assistência mínima da administração, que terá restrições de tempo significativas nestes processos.



## Etapa de prontidão para o IPO 6

Monte a equipe externa de IPO certa (bancos, advogados, auditores, relação com investidores e outros consultores)

### Responsabilidades de consultores-chave

#### Você escolheu a equipe de consultoria externa correta com experiência em IPO e empresas de capital aberto?

Os seus consultores externos precisam ser profissionais altamente capacitados com vastas credenciais em IPO, contatos e experiência na indústria.

Em sua jornada para abrir o capital, o seu sucesso depende muito do trabalho de equipe coordenado entre a administração interna e a equipe de consultoria externa. É muito importante selecionar e montar uma equipe de consultoria de IPO de qualidade. Comece a montar a sua equipe de consultoria muito antes de seu lançamento previsto.

Consultores profissionais e experientes serão capazes de ajudá-lo a preparar-se para o IPO, para cuidadosamente transformar seus negócios, apresentá-lo a novos investidores, ajudá-lo a vender a sua história e, principalmente, atribuir um valor a seu negócio que reflita a sua posição e o seu potencial. Faça isso corretamente, e o IPO ainda será difícil, mas uma equipe coesa pode ajudá-lo a obter ótimos resultados.

#### Principais responsabilidades de seus consultores-chave

##### Banco líder do sindicato de bancos:

- ▶ Desenvolver a *equity story*-chave e mensagens de venda para o IPO.
- ▶ Estruturar a oferta, administrar a campanha de marketing do IPO, incluindo o *road show* do IPO e o processo de precificação, e auxiliar em marketing mais amplo para investidores.
- ▶ Conduzir processo de diligência prévia para o IPO e ajudar a garantir um mercado sólido e estável para ações pós-IPO.

##### Entidade emissora e consultores legais dos bancos:

- ▶ Preparar, apresentar e preencher solicitação de listagem e prospecto.
- ▶ Fornecer orientação sobre os riscos e regulamentação da transação do IPO, incluindo publicidade e divulgação.
- ▶ Ajudar a garantir que tudo é checado e verificado e não há problemas que irão expor o negócio a processos após o IPO.

##### Auditor:

- ▶ Cumprir requisitos de reguladores para auditoria independente de demonstrações financeiras históricas.
- ▶ Fornecer todas as informações financeiras no prospecto.
- ▶ Emitir a carta de conforto exigida pelos bancos.



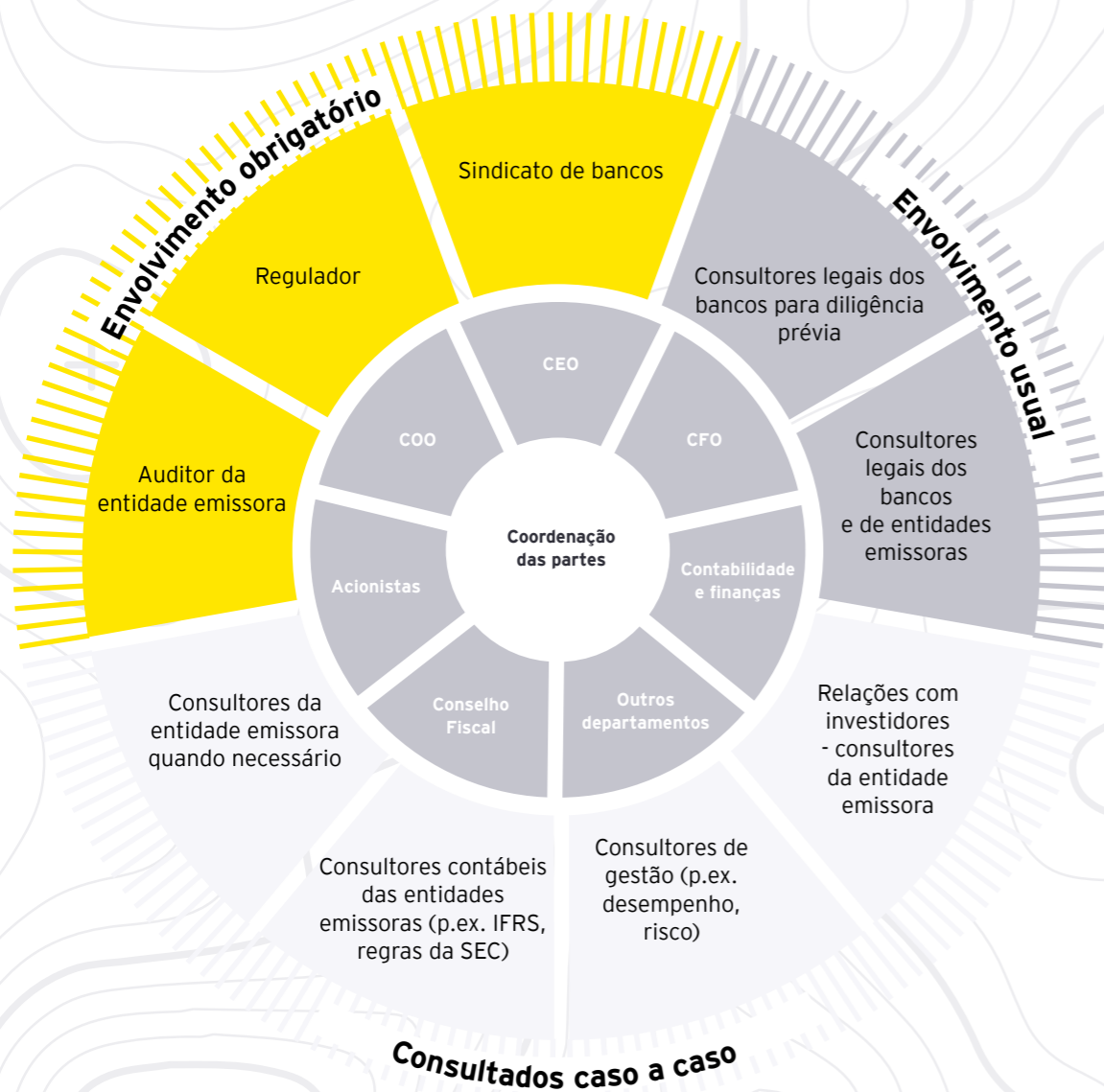


Imagem 10: Principais equipes internas e externas



## Etapa de prontidão para o IPO 7

Determine a meta de cronograma do IPO, inicie a diligência prévia e prepare o conceito da oferta

### Navegando a janela de oportunidade

#### Você pensou sobre o momento certo para o IPO?

A análise de momento do mercado é um dos principais fatores para o sucesso de um IPO. Se programado corretamente, o preço do IPO não apenas oferece uma valorização ideal à empresa, mas também fornece aos investidores do IPO a maior alta em seus investimentos nos meses e anos após o IPO.

Empresas se preparando para a abertura de capital têm muito a considerar: a solidez e a flutuação dos mercados de capitais, indicadores econômicos atuais e o desempenho da empresa. Mesmo em uma economia difícil, empresas cujos desempenhos superam o mercado em geral se preparam antecipadamente para a sua jornada transformadora de IPO, para que estejam prontos para um lançamento rápido quando as janelas para o IPO estiverem abertas.

Empresas precisam comunicar expectativas de prazo realistas a toda a equipe de IPO – administração, membros do conselho, consultores externos e outros. Empresas com desempenho superior exploram estratégias alternativas a um IPO, principalmente em mercados instáveis, apesar de os IPOs serem geralmente vistos como melhor fonte de acesso a capital, visibilidade e credibilidade.

#### Qual é o melhor momento para listar?

A janela de oportunidade para um IPO pode ser difícil de prever, pois impactos externos ocorrem sem nenhum anúncio ou aviso. Mercados de capitais globalizados e interligados reagem a muitos eventos internacionais imprevistos. Por este motivo, pode nunca ocorrer um momento perfeito para a abertura de capital. Determinar o melhor momento para a transação pode ser comparável a olhar uma bola de cristal, mas empreendedores podem fazer suas avaliações com base em fatores tangíveis e intangíveis.

Muitos fatores influenciam o mercado – acontecimentos políticos, taxas de juros, inflação, previsões econômicas etc.

Indicadores tangíveis essenciais para um sentimento positivo em relação a um IPO incluem o nível de valorização do grupo de empresas pares e a volatilidade de mercados de capitais que medem o risco, enquanto fatores intangíveis a serem considerados são os sentimentos do investidor determinados pelo nível de volume ou velocidade de negócios e o desempenho pós-IPO de IPOs recentes.

Você também precisará examinar os mercados específicos nos quais você opera, como está sendo o desempenho de empresas comparáveis e se investidores estão receptivos a novas emissões em seu setor.

Imagem 11: Fatores que afetam o momento do IPO



## Diligência prévia

### Por que a diligência prévia é importante para um processo de via dupla?

No ambiente volátil atual dos mercados de capitais, muitas empresas no caminho para um IPO planejam e executam uma estratégia de duas vias – para estar totalmente preparadas para receber um investimento estratégico como plano B para o IPO. Um fator determinante de sucesso para uma estratégia de duas vias é a diligência prévia.

Dependendo do tipo de negócio sendo vendido, investidores estratégicos interessados em combinar os negócios com os seus podem ser compradores potenciais. Isso significa que para se preparar para todas as possíveis perspectivas que investidores podem adotar ao realizar uma diligência para aquisição, o processo de diligência prévia deve considerar diferentes requisitos de informação deste grupo de investidores.

Por meio da diligência prévia, todas as perguntas que provavelmente surgirão de diferentes processos de diligência dos compradores serão respondidas em um momento em que o processo ainda estará sob o controle total da empresa. Isso resultará em um processo de venda no qual surpresas permanecem limitadas e a empresa consegue executar o processo de forma eficiente e maximizar o valor de saída.

No caso do IPO, informações financeiras prospectivas estão normalmente dentro do escopo da diligência prévia, principalmente para efeitos da preparação do prospecto; diligência prévia jurídica e tributária são o foco de bancos de investimento.

## Data room

### Um data room virtual pode facilitar seu processo de IPO?

Com um número crescente de transações ocorrendo internacionalmente, e mais recentemente em um ambiente de interação virtual, candidatos à IPO estão considerando diferentes formas de aumentar a eficácia do processo. Trabalhar com países diferentes, com tecnologias diferentes, juntamente com a ausência de documentos impressos, pode culminar em uma experiência frustrante, cronogramas prolongados e perda de valor. Todos estes problemas podem ser evitados caso o processo seja executado online, usando um data room virtual (VDR).

Em termos simples, um VDR é um repositório online usado para armazenar, disseminar e monitorar o uso de documentos e outras informações sigilosas. VDRs são usados principalmente para facilitar o processo de diligência durante uma transação de IPO, M&A e oferta privada. Informações podem ser carregadas e armazenadas de forma segura em muitos formatos de arquivo diferentes e podem ser acessadas de qualquer lugar no mundo onde haja conexão à internet.

Independentemente de um VDR ou dados físicos serem usados, a qualidade dos dados contidos é absolutamente crucial. O preenchimento oportuno do data room e respostas imediatas a consultas também são importantes. Dados de baixa qualidade e má organização (virtual ou física) podem minar a confiança das contrapartes e o valor da empresa.



**Etapa de prontidão para o IPO 8**

Ajuste a *equity story* e a estrutura de valorização com base no feedback inicial dos investidores

***Equity story*****Você tem uma *equity story* forte?**

Uma parte importante do processo de prontidão para o IPO é a criação da *equity story* da empresa. A *equity story* precisa ser corroborada por informações financeiras históricas, demonstrando as tendências que apoiam a *equity story* e construindo uma conexão para o plano de negócios da administração. Quando a *equity story* é estabelecida, a empresa deve decidir quais indicadores-chave de desempenho (KPIs) medir e monitorar. Essas decisões devem ser refletidas nas informações financeiras da empresa bem como em suas apresentações e outras comunicações para o mercado.

Candidatos ao IPO precisam contar uma história convincente. Investidores analisarão a sua empresa e o seu desempenho de resultados muito mais atentamente do que antes. Investidores buscam empresas com modelos de negócio que tiveram bom desempenho, têm um histórico operacional sólido e um plano viável para sustentar o crescimento. Você também deve considerar se há um interesse na comunidade investidora por sua *equity story* em seu setor específico. A conclusão é que a valorização de seu IPO será impulsionada pelas condições de mercado, sua *equity story* e a confiança do investidor em sua equipe administrativa.

**A sua *equity story* é atrativa e atualizada, refletindo os KPIs, informações por segmento e estratégia de negócios?**

Os recursos de seu IPO devem financiar crescimento. Líderes de mercado normalmente abrem o seu capital para ativar seu potencial de crescimento e usam os recursos para financiar aquisições e crescimento orgânico. Em tempos de incerteza, investidores exigirão ainda mais detalhes e explicações sobre o uso que você fará dos recursos em seu prospecto. Investidores geralmente preferem investir em empresas que usam os recursos de seu IPO para promover o crescimento de sua empresa recentemente aberta, e que aplicarão o dinheiro de volta na empresa para expandir, financiar pesquisa e desenvolvimento, marketing e investimentos de capital.

Líderes de mercado estão geralmente à frente de seus concorrentes e pares em praticamente todos os aspectos de seu desempenho antes de seu IPO. Seus princípios fundamentais de negócio precisam ser sólidos e sustentáveis. Portanto, você precisará realizar uma análise comparativa de seu desempenho para demonstrar sua competitividade em relação a seu grupo de pares na indústria.

Empresas com desempenho superior ao de suas concorrentes, depois de ser listadas normalmente tinham desempenho superior ao de suas concorrentes antes do IPO em uma ou mais das seguintes medidas:

- ▶ Taxa de crescimento.
- ▶ Desempenho de vendas.
- ▶ Rentabilidade.
- ▶ Participação de mercado.

# Fase 3: Execução do IPO

1-6 meses antes do IPO

A equipe qualificada que  
você precisa para navegar  
por um IPO.



- 9** Elabore informações financeiras e outros conteúdos importantes para a primeira versão do prospecto de lançamento do IPO.
- 10** Administre o processo de apresentação, finalize o prospecto e obtenha aprovações do(s) regulador(es) e da(s) bolsa(s) de valores.
- 11** Inicie as apresentações ao investidor para atrair os investidores certos nas principais casas de investimentos com o momento certo de mercado.
- 12** Configure o bookbuilding do IPO, determine o preço de emissão e distribua pedidos a investidores.

## Etapa de prontidão para o IPO 9

Elabore informações financeiras e outros conteúdos importantes para a primeira versão do prospecto de lançamento.

### Demonstrações financeiras

**A minuta dos documentos da oferta, incluindo o prospecto, foram preparados? As minutas de apresentações e informações para atender novos requerimentos do regulador foram preparadas?**

Empresas que pretendem realizar um IPO na maioria das bolsas de valores precisam apresentar demonstrações financeiras consolidadas de acordo com as Normas Internacionais de Informação Financeira (IFRS) ou, no caso específico do Brasil, também de acordo as práticas contábeis adotadas no Brasil e homologadas pela Comissão de Valores Mobiliários (CVM), incluindo os pronunciamentos emitidos pelo Comitê de Pronunciamentos Contábeis (CPC). Muitos mercados secundários permitem demonstrações financeiras preparadas de acordo com a prática contábil do país da empresa emissora. Dependendo do respectivo regulamento específico do país, um prospecto de IPO deve conter dois ou três anos de demonstrações financeiras anuais.

Ao se preparar para um IPO, a fim de cumprir os requerimentos no processo de apresentação de informações financeiras no prospecto e em períodos futuros, as empresas precisam adaptar seus processos de comunicação de informações financeiras e sistemas de TI relacionados. A comunicação oportuna de informações financeiras e controles internos eficazes são vitais em uma empresa de capital aberto. Estes sistemas, processos e controles precisam ser capazes de suportar sua nova vida como uma empresa de capital aberto e ajudar a estabelecer a transparência necessária dentro de sua organização.



## Etapa de prontidão para o IPO 10

Administre o processo de apresentação, finalize o prospecto e obtenha aprovações do regulador e da bolsa de valores.

### Provendo conforto ao sindicato de bancos

#### Como a sua empresa pode enfrentar os desafios de emissão de carta de conforto pelos auditores para o sindicato de bancos?

Quando empresas buscam captar recursos por meio de ofertas públicas de títulos, antes de concluir a oferta, os bancos precisarão de conforto. Usualmente, esse processo é chamado de emissão de carta de conforto; um relatório emitido pelos auditores da empresa emissora para os bancos que as solicitam para dar-lhes um certo nível de conforto em relação às informações financeiras da empresa incluída no prospecto.

Os bancos são responsáveis caso qualquer parte de um documento de oferta contenha uma omissão significativa ou declaração falsa. A carta de conforto ou equivalente auxilia os bancos na conclusão de seus procedimentos de diligência em relação às ofertas públicas de títulos.

Geralmente solicita-se que o auditor da empresa execute procedimentos acordados relacionados aos dados financeiros e contábeis incluídos no documento de oferta. Bancos também solicitam conforto em quaisquer mudanças financeiras subsequentes às demonstrações financeiras auditadas/revisadas mais recentes em relação à data da oferta.

Para que o auditor proporcione este conforto, um processo de “fast close” ou fechamento rápido que produz informações financeiras precisas em tempo hábil ajudará a garantir que este desafio possa ser adequadamente administrado. Uma coordenação próxima e uma comunicação em tempo hábil entre a empresa, os bancos e seus consultores legais, e seu auditor, a respeito dos números a serem confortados ajudarão a garantir que esse processo seja tranquilo e que não haja surpresas de última hora que poderiam afetar o prazo de apresentação ou os custos da oferta.

### Fast-closing

#### Como o processo de fechamento da demonstração financeira pode ser aprimorado antes do IPO?

O prazo para o fechamento da demonstração financeira no processo do primeiro arquivamento com o regulador é consideravelmente condensado.

O cronograma de preparação das demonstrações financeiras deve permitir análise interna e níveis de comunicação eficientes com os envolvidos dentro da empresa, auditores e consultores externos antes do arquivamento com o regulador. Além disso, novos regulamentos e evoluções nos IFRS, incluindo requisitos permanentes de divulgação de informações financeiras como uma empresa listada, afetarão o processo de fechamento das demonstrações financeiras.

Fast-closing se trata da obtenção de dados de qualidade; integrando e padronizando sistemas, processos e procedimentos; automação do processo de fornecimento de informações; previsão de problemas; e garantia do nível adequado de envolvimento da administração para obter um fechamento eficiente e cumprir os prazos dos relatórios.

As ações a seguir ajudarão a criar um processo com melhor custo-benefício, atendendo expectativas de *stakeholders* externos e internos sobre informações financeiras pré e pós-IPO:

- ▶ Criar um processo de fornecimento de informações bem definido e revisar o cronograma apresentando prazos e responsabilidades.
- ▶ Estabelecer padrões comuns para o fornecimento de informações por meio do uso de um manual contábil e plano de contas para toda a empresa.
- ▶ Integrar sistemas de TI financeiros em todas as localidades e criar programas de divulgação-padrão.

- ▶ Prever novas normas de IFRS e avaliar os impactos da adoção antecipada.
- ▶ Reavaliar o processo rotineiro de estimativas contábeis para ajudar a garantir a tempestividade e qualidade das estimativas.
- ▶ Estabelecer elos entre os departamentos tributário e de contabilidade.

## Etapa de prontidão para o IPO 11

Inicie o *road show* para investidor, para atrair os investidores certos nas principais gestoras de capital com o momento certo de mercado

### Organizando a interface com investidores

#### Como uma função de RI eficaz pode ajudar organizações a ter sucesso com seu IPO e posteriormente?

Para obter o máximo proveito das comunicações institucionais da empresa, a diretoria precisará de organização e estratégia eficientes de comunicações financeiras. Comunicações financeiras – frequentemente geridas pela função de relações com investidores (IR) – são um elo importante entre a empresa e seus investidores.

As principais metas para a função IR incluirão manter os acionistas existentes satisfeitos por meio da prestação das informações corretas em tempestividade e da atração de novos investidores para ajudar a garantir que as ações da empresa tenham um valor justo. Essas metas devem ser alcançadas mantendo a conformidade regulatória nos mercados de capitais, e também para mitigar os riscos envolvidos nas comunicações financeiras.

#### Processos internos, linhas de comunicação e informação e responsabilidades claras estão em vigor para ajudar a garantir a conformidade regulatória?

Para uma empresa se preparar para um IPO, será essencial configurar uma função de RI eficiente. Isso tão é vital para empresas em processo de preparação para um IPO quanto para empresas cujas ações já são cotadas em bolsa. Para obter sucesso em mercados de capitais globalizados, um negócio precisa atender as necessidades de investidores internacionais garantindo a conformidade regulamentar em

suas divulgações de informações financeiras, cumprindo suas promessas e alcançando excelência operacional. A organização interna eficiente da função de RI é essencial para atingir isso. A comunicação eficaz depende de processos e estruturas claros que determinam quais informações serão prestadas e como unidades individuais devem agir em conjunto até a divulgação final. Isso pode ser documentado no manual de RI.

#### Qual é a natureza da relação de RI com o conselho e com outros departamentos dentro da organização?

O CEO e o CFO são, em última instância, responsáveis pela eficácia da função de RI de sua empresa. Ao implementar ou aprimorar a função de RI, eles precisarão considerar o seguinte: muitos profissionais de RI ocupam posições de liderança. De acordo com um recente levantamento da EY, 77% das empresas que responderam têm um representante de RI presente em suas reuniões de conselho. Isso confere à RI um papel crucial a desempenhar ao dar o feedback dos investidores ao conselho e oferecer perspectivas de como a empresa é vista no mercado. No entanto, a conectividade interdepartamental também é vital para uma boa organização interna da função de RI, ajudando a garantir que departamentos internos estejam cientes das obrigações e dos períodos de divulgação, além de mudanças regulatórias e que ofereçam suporte ao calendário de RI.

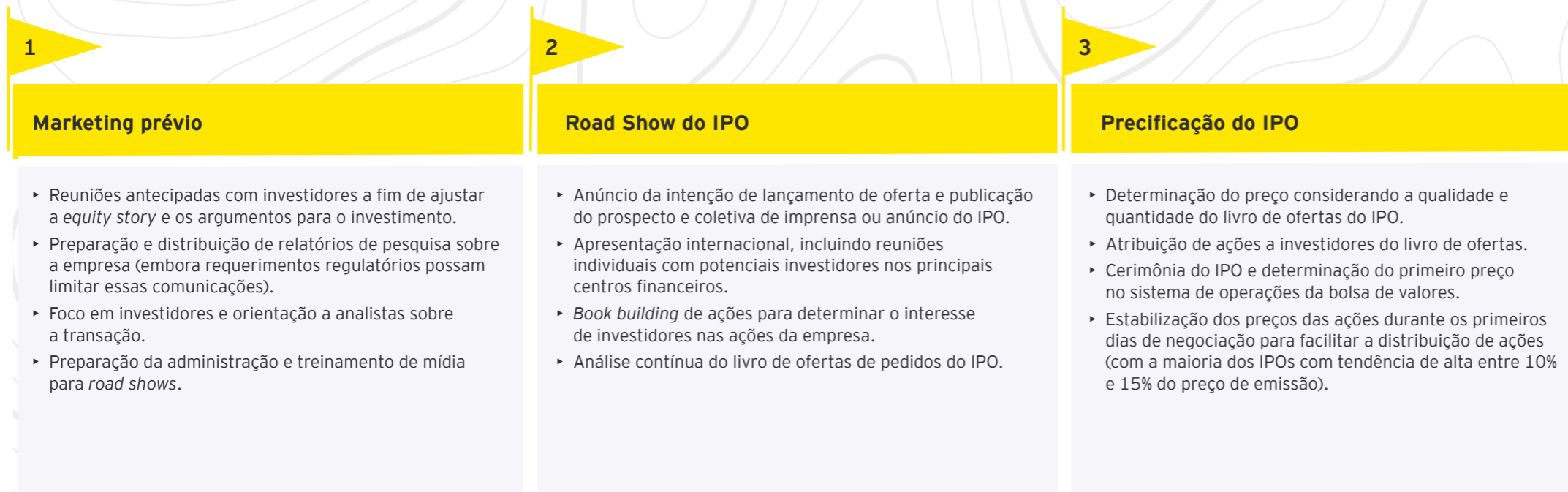
### Analisando o momento do mercado

#### Quais são as etapas fundamentais no processo de marketing do IPO?

A realização de marketing de alta qualidade para o IPO é uma fase essencial do processo de IPO, e possivelmente a fase mais exaustiva para a administração. Você precisará transmitir mensagens persuasivas sobre a história de crescimento da empresa e sobre a credibilidade da administração. A apresentação é a sua oportunidade de convencer investidores em potencial a investir em sua oferta. Você deve estar plenamente preparado para vender os méritos de investimento da sua empresa.



Imagem 12: Etapas fundamentais no processo de marketing do IPO



## Realização de um *road show* eficaz

### **Você comunicou uma *equity story* convincente em seu *road show*?**

Cada empresa próxima de um IPO está competindo em um mercado lotado pela atenção e dinheiro de investidores institucionais. A fim de maximizar o preço de venda da sua empresa, você precisa estimular o interesse em sua empresa. Investidores institucionais raramente visitam as empresas nas quais investem, preferindo contar com as informações do *road show* e outras fontes. O *road show* será provavelmente o único momento em que a alta administração da empresa de fato se comunicará diretamente com potenciais investidores.

Bancos acompanham a alta administração durante o *road show*. O *road show* consiste em inúmeras reuniões intensivas em diversas cidades durante um período de uma a duas semanas. A administração precisa apresentar a empresa aos públicos investidores-chave e potenciais investidores institucionais. Seus bancos devem fornecer a você informações básicas sobre o seu público e seus critérios de investimento.

Seu “discurso de elevador” precisa convencer investidores a comprar suas ações no IPO. Você precisará de uma apresentação organizada de 25 minutos e argumentos de venda abrangentes. Ao formular sua apresentação, você deve ter dois públicos em mente: a mesa de seu corretor e os investidores institucionais. Você também precisará de três a cinco mensagens centrais para um “discurso de elevador” quando você tiver apenas alguns minutos para transmitir seus argumentos para o investimento.

## Atraindo os investidores e os analistas certos

### **Você tem um plano estratégico para administrar a sua composição de acionistas diversa no pós-IPO?**

Primeiramente, muitas empresas com o capital recentemente aberto gozam de preços elevados de ações impulsionados em parte pelo interesse dos investidores nos IPOs e pela cobertura da imprensa.

No entanto, a menos que o interesse do mercado na empresa seja mantido de forma adequada e cuidadosa após o IPO, a euforia inicial desaparecerá rapidamente. O volume de negociação e o valor das ações da empresa também podem diminuir. Você precisa ter uma estratégia pós-venda. Quando o IPO for concluído, o processo de recontar e ajustar a *equity story* de sua empresa começa. Por meio de diálogo contínuo, participação em conferências e reuniões individuais ou coletivas com investidores, você deve estar preparado para cultivar um canal aberto para contato com potenciais investidores e para direcionamento a analistas de um amplo universo de casas de análise. Você precisa desenvolver uma estratégia de RI proativa que atrairá a combinação de composição de acionistas ideal e um pipeline de longo prazo no pós-venda. Executivos de sucesso focam no tipo de investidores que maximizará a liquidez e valorização.

### **Você tem um plano para cultivar relações com analistas?**

Líderes de mercado tentam atrair analistas e estabelecem um diálogo contínuo usando mensagens cuidadosamente elaboradas aos investidores e analistas. Conheça melhor os seus analistas e avalie seu conhecimento sobre a sua empresa, sua indústria e a abrangência de sua cobertura e ajude-os a entender os seus negócios.

Os analistas do seu sindicato de bancos serão fundamentais para ajudá-lo a apresentar sua história à comunidade investidora.

Os mercados de capitais são implacáveis. A administração deve esforçar-se para obter precisão em projeções e prognósticos para que as metas sejam cumpridas trimestre após trimestre. Para uma empresa com capital aberto, uma única notícia negativa que não é bem administrada pela função de RI pode ter um impacto significativo no preço das ações. Você precisa administrar as expectativas de acionistas e analistas.

## Etapa de prontidão para o IPO 12

Configure o livro de ofertas do IPO, determine o preço de emissão e distribua pedidos a investidores.

### Definindo o preço certo

#### Como empresas podem obter o resultado correto do processo de valorização e precificação?

O sucesso ou o fracasso de um IPO são determinados consideravelmente pela precificação correta. Valorização e precificação são complexas e partes imensamente importantes do processo do IPO. Tendo em vista os interesses divergentes da entidade emissora e do banco, e que a valorização e a precificação não necessariamente andam lado a lado, empresas que consideram abrir seu capital precisam entender plenamente como o processo funciona e como melhor defender seus interesses em cada etapa do caminho.

O intervalo de valor justo do IPO é o ponto de partida no processo de precificação do IPO. O banco líder do sindicato de bancos prepara uma valorização detalhada da entidade emissora usando diferentes métodos de valorização com duas abordagens:

- ▶ Abordagem de rentabilidade: a empresa é valorizada com base em sua capacidade ou não de gerar resultados para seus acionistas.
- ▶ Abordagem de mercado: a empresa é valorizada com base no interesse ou não do mercado de pagar por ela.

Uma boa valorização sempre considerará as duas abordagens – por exemplo, fluxos de caixa descontados e dividendos descontados na abordagem de rentabilidade, e múltiplos do grupo de pares ou múltiplos de transações comparáveis na abordagem de mercado.

Para gerar interesse inicial no IPO, o preço de oferta preliminar geralmente inclui um desconto sobre o valor justo. O desconto precisa ser acordado entre o banco e a entidade emissora. O preço preliminar ou preço do *book building* é então “testado” com investidores durante o *road show* do IPO.

Quanto mais elevado o risco percebido de um investimento, mais alto é o retorno exigido e, portanto, mais baixo é o preço de ação que um investidor está normalmente disposto a pagar. É por isso que um bom *road show* é crucial para o sucesso de um IPO. Uma *equity story* convincente, contada por uma equipe que se comunica de forma eficiente, gerará confiança no investidor e diminuirá o risco percebido do investimento, aumentando assim a valorização.


Os bancos receberão feedback e, idealmente, pedidos de investidores durante o *road show*, que serão usados para a pré-listagem no livro de ofertas e para obter o preço de oferta final. Em uma economia perfeita e após uma apresentação favorável, este preço de oferta final deve ser muito semelhante à estimativa original do valor justo. No entanto, fatores externos influenciarão o preço do IPO de forma significativa, incluindo:

- ▶ O tipo de mecanismo usado para a definição do preço, por exemplo, *book building*.
- ▶ O tipo de investidor visado – varejo ou institucional.
- ▶ O sentimento geral no mercado de ações.
- ▶ O grupo de pares escolhido.
- ▶ O número de outros IPOs lançados ao mesmo tempo.



# Fase 4: Tornando-se uma empresa pública

Pós-IPO



Como ajudar a assegurar  
que seus planos de pós-IPO  
permaneçam à tona.



- 13** Aproveite a cerimônia do IPO e cumpra as suas promessas como uma empresa de capital aberto que atrai mais atenção da imprensa.
- 14** Mobilize relações com investidores, road shows e marketing para investidores com base no calendário de RI.
- 15** Administre as expectativas do investidor com previsões eficazes e o uso dos recursos do IPO.
- 16** Forneça relatórios e divulgações externas de alta qualidade e boa governança corporativa.

## Etapa de prontidão para o IPO 13

Aproveite a cerimônia do IPO e cumpra as suas promessas como uma empresa de capital aberto que atrai mais atenção da imprensa.

### A vida como uma empresa de capital aberto

#### Você está pronto para o holofote público em um ambiente em tempo real?

Empresas não podem ficar cegas pela euforia do IPO e a cerimônia do tocar do sino para a primeira negociação e precificação na bolsa de valores. Empresas frequentemente têm um bom suporte até o IPO, e depois que abrem o capital as coisas ficam mais complicadas, pois há expectativas mais elevadas e investidores e menos suporte de consultores externos. A administração precisa estar bem preparada para o que segue pós-IPO.

Depois que a sua empresa abre o capital, o verdadeiro trabalho de administrar uma empresa de capital aberto começa. Você deve cumprir com os novos regulamentos do mercado de capitais e com as expectativas que você criou pelo cumprimento de suas promessas. Empresas com os melhores desempenhos do mercado continuam a acelerar os seus negócios, enquanto constroem a infraestrutura e as práticas de gestão que uma empresa madura de capital aberto exige. Você pode precisar voltar periodicamente ao início do ciclo e recriar estratégias e processos.

A comunicação é essencial para a administração em um ambiente de holofote do público. O desempenho e o comportamento corporativos estão sob o holofote do público e são regularmente destacados pela imprensa, exibidos nos canais de notícias 24 horas por dia, além de portais online em tempo real e redes sociais.

Principalmente em relação a mercados de capitais interligados, empresas listadas precisam cumprir as melhores práticas globais onde investidores ativos possuem uma influência crescente e exigem informações adicionais.

As negociações de ações são atualmente dominadas por diversas redes globais de alta velocidade e permanecem em ambientes dinâmicos com exigência mais elevada por respostas mais rápidas de RI às solicitações dos investidores. Com mudanças constantes no mercado de capitais e regulamentos de governança corporativa, a comunicação financeira de alta qualidade deve fornecer um volume maior de informações e deve se adaptar a estas mudanças.

### Manter o ritmo de crescimento: renovar e recriar

#### Quais são as iniciativas para manter a atenção dos investidores e as ações negociadas com alta liquidez?

O IPO pode ser a transação mais importante já realizada na vida da empresa, mas é frequentemente apenas um de muitos marcos determinantes no caminho para a liderança de mercado. Depois, negociação pós-venda, e o “verdadeiro trabalho” de ser uma empresa de capital aberto começa. Com a transação fora do caminho, relaxar pode parecer tentador. No entanto, sabemos por nossa experiência que, caso a empresa deseje se sobressair no mercado, ela deve continuar avançando em ritmo consistente, quando não intensificado.

Um plano de pós-abertura deve incluir medidas proativas para estabelecer a estabilização do preço das ações e um suporte ativo às negociações, com o objetivo de obter uma combinação de investidores ótima e um pipeline de longo prazo. O plano também deve atrair cobertura de analistas e estabelecer um diálogo contínuo com a comunidade investidora e a mídia financeira. A comunicação ao mercado precisa abordar as mudanças na apresentação das informações financeiras.

Os esforços que as empresas envidam para preparar o negócio para a vida com capital aberto é inestimável, mas a jornada para o sucesso de longo prazo exige planejamento rigoroso acompanhado por um compromisso com excelência operacional. A empresa listada precisa reavaliar e atualizar continuamente os negócios e a administração. Durante o processo de IPO, uma *equity story* convincente foi criada sobre para onde a empresa está indo e sua via rápida até a liderança de mercado. Após o IPO, rever e atualizar a *equity story* com base em mudanças na estratégia corporativa é importante para manter os investidores atualizados e interessados.

“Não fique cego com a euforia do IPO. Empresas têm um bom suporte até o IPO, mas depois que abrem o capital as coisas ficam complicadas. Você precisa estar bem preparado para os eventos que virão depois.”

CEO de empresa listada

## Etapas de prontidão para o IPO 14

Mobilize relações com investidores, apresentações e marketing para investidores com base no calendário de RI.

### Administrando RI e comunicações

#### Você tem uma equipe de RI qualificada para administrar as comunicações?

Empresas de alto desempenho delegam responsabilidades-chave de comunicação à sua equipe de RI. Elas focam na criação de apresentações de alta qualidade e mantêm investidores informados por meio de comunicações regulares antes, durante e após o IPO. Você precisará de um profissional de RI que tenha a capacidade de trabalhar bem com os bancos e seja familiarizado com a sua indústria e potenciais investidores. O responsável pelo RI o ajudará a montar a sua estratégia e conduzir comunicações com *stakeholders* e a imprensa durante todo o processo e após o IPO.

A função de RI precisa cultivar relações com analistas-chave, ajudando-os a entender o negócio. Planejamento estratégico e esforço proativo são necessários para construir relações eficazes. Empresas com os melhores desempenhos do mercado fornecem valor ao acionista por meio da demonstração de relações eficazes com investidores e função financeira e, mais importante, excelência operacional.

Ter uma função de RI sólida irá:

- ▶ Ajudar a manter o interesse do mercado na empresa.
- ▶ Se comunicar com acionistas e com o público.
- ▶ Atrair um pipeline de novos investidores e cobertura de analistas.
- ▶ Administrar riscos regulatórios e passivos.

Ter essa competência é um elemento fundamental para ser uma empresa de capital aberto.

#### Você preparou uma estratégia e um plano de comunicação corporativa?

Comunicar as mensagens certas sobre o seu negócio é sempre importante, mas é particularmente crucial depois da abertura de capital. Uma estratégia e um plano de comunicação corporativa precisam ser implementados antes do IPO. Você precisa manter relações próximas com os seus bancos financiadores. Acionistas, analistas e a mídia financeira avaliarão o desempenho de sua administração criteriosamente e centrarão sua atenção no preço das ações da empresa.

Empresas privadas muitas vezes desconhecem o nível de responsabilidade e análises minuciosas enfrentadas ao abrir o capital. Elas frequentemente subestimam o tempo e as habilidades necessárias para cortejar um novo pipeline de investidores públicos e para manter o suporte pós-venda. Com o capital recentemente aberto, você adquire uma nova gama de *stakeholders* que exigirão e necessitarão de muito mais transparência em seus negócios.

O processo de IPO terá criado entusiasmo sobre a empresa na imprensa e entre investidores, mas com o tempo ele desaparece, a menos que a sua equipe de RI mantenha o interesse do mercado. Caso a empresa não faça isso, o volume de negociação de suas ações e o valor dos negócios provavelmente diminuirão. Os esforços de RI são fundamentais para manter e construir a confiança dos investidores e estabelecer credibilidade no mercado. Comunicação sustentável e regular, e fluxo de notícias fornecerão liquidez nas transações que dão suporte à atividade de investimento no mercado.

**Etapa de prontidão para o IPO 15**

Administre as expectativas do investidor com previsões eficazes e o uso de recursos do IPO.

**Cumprindo as suas promessas****Você preparou um plano de longo prazo para crescimento e valor para o acionista?**

O mercado de capitais é implacável. Insiste em transparência e não tolera surpresas negativas. Como uma empresa listada, a equipe de RI nem sempre terá tranquilidade em relação aos resultados financeiros ou notícias relevantes. CEOs e CFOs precisam cumprir promessas como um fator fundamental de prontidão para o IPO. Além disso, as empresas devem atender ou superar as expectativas que criaram, principalmente em relação ao uso dos recursos do IPO.

Para prosperar, a empresa precisa demonstrar a investidores que está executando o plano de negócios, atingindo objetivos financeiros de forma consistente e atraindo os investidores certos, ao mesmo tempo que garante o compliance.

Empresas devem definir indicadores-chave que impulsionarão os negócios. Elas devem monitorar esses indicadores de perto e usá-los para criar uma estrutura para análise da empresa, trabalhando para garantir que a discussão da sua performance seja um item de destaque na companhia.

**Você está usando os recursos do seu IPO para financiar crescimento?**

Crescimento é o condutor essencial para líderes de mercado. Investidores preferem empresas que planejam o uso dos recursos do IPO para acelerar o crescimento, seja por meio da expansão de suas operações, mudança para novos mercados geográficos, aquisição de outras empresas, desenvolvimento de novos produtos e serviços, aprimoramento de marketing e da marca ou atualização de tecnologia e infraestrutura.



**Etapa de prontidão para o IPO 16**

Forneça relatórios e divulgações externas de alta qualidade e boa governança corporativa

**Mantendo a conformidade regulatória**

**Você tem um plano de longo prazo para administrar o risco e a conformidade regulatória pós-IPO?**

Uma empresa recentemente listada precisa lidar com um conjunto inteiramente novo de riscos, qualquer um deles pode fazer descarrilar o plano de negócios. É questão de gerenciar as expectativas e de comunicação adequada.

Você precisará manter os acionistas, os reguladores e o mercado de capitais informados sobre desenvolvimentos corporativos em diversas divulgações específicas, ou seja, relatórios anuais e trimestrais, divulgações com finalidade específicas, relatórios da administração e reuniões de acionistas.

Procedimentos de preparação de informações financeiras tempestivas permitem que empresas de capital aberto obtenham projeções precisas a cada trimestre e cumpram metas de forma consistente. Embora uma empresa privada possa suportar publicidade negativa sem grandes repercussões, o preço das ações de uma empresa de capital aberto sofrerá, a menos que ela possa apresentar as suas demonstrações financeiras periódicas de forma precisa e tempestivamente, trimestral e anualmente, sem falhas.

Imagem 13: Riscos pós-IPO e como administrar estes riscos

Risco	▶ Financeiro	▶ Estratégico	▶ Conformidade	▶ Operacional
<b>Exemplos</b>	Contabilidade, mercado, liquidez e crédito, tributos, estrutura de capital.	Planejamento e alocação de recursos, comunicações, relações com investidores, iniciativas importantes, dinâmica de competitividade de mercado, fusões e aquisições, desinvestimentos, dinâmica de macromercado.	Governança, regulatório, jurídico, código de conduta.	TI, ativos físicos, vendas e marketing, pessoas, P&D, cadeia de fornecimento, riscos.
<b>Estratégias</b>	Defina metas financeiras realistas. Seus novos <i>stakeholders</i> desejarão que o seu negócio atenda as expectativas e seja financeiramente transparente. Não surpreenda o mercado. A confiança do mercado pode escapar diante de surpresas, sejam elas boas ou más – junto com a sua credibilidade e o preço das ações!	Não perca a sua estratégia de vista. Ao analisar novas iniciativas para acelerar o seu crescimento, considere aquisições ou uma expansão rápida a novos mercados geográficos. Uma abordagem robusta ao desenvolvimento corporativo é essencial.	Investidores estão cada vez mais focados na governança corporativa. Como uma empresa de capital recentemente aberto, você precisa cumprir com uma série de novos regulamentos, legislações e prazos de entrega. Portanto, você precisará ter os controles certos vigentes e comunicar políticas e procedimentos claros.	Você precisa reconsiderar sua infraestrutura, sistemas e controles atuais, já que agora você precisa fornecer informações adequadas tempestivas hábil para os seus <i>stakeholders</i> . Mantenha a sua equipe focada e totalmente ciente de suas novas e mais amplas responsabilidades.

# EY – Com você até o fim

## Como a EY ajudará em cada etapa de sua jornada para o IPO

Dos conceitos iniciais, durante o IPO e além, a EY tem a abordagem comprovada e profissionais para tratar das principais áreas e características específicas de sua preparação para o IPO e a jornada de valor do IPO. Montaremos um pacote de serviços de IPO amplos e customizados individualmente com base em suas necessidades com a nossa abordagem estabelecida e interdisciplinar para o IPO. Tendo total compreensão da sua empresa e dos detalhes e das complexidades do processo do IPO, estaremos com você em cada etapa do caminho.

### Estratégia

- Você avaliou as lacunas de prontidão para o IPO e sabe como preencher essas lacunas de forma eficiente?
- Você realizou uma avaliação completa de suas opções de financiamento?**
- Você escolheu a equipe certa de consultores externos?
- Você analisou seu grupo de pares – principalmente como um referencial específico a aspectos de prontidão para o IPO?
- Há um *IPO Fact Book* abrangente preparado?
- Você realizou uma análise completa de uma avaliação inicial do IPO com base em diversos métodos?**
- Seu plano de negócios prevê perspectivas antes do aporte financeiro e pós-IPO?
- Você se planejou para sua *equity story*?**

### Estrutura e tributos

- Você analisou o potencial para a otimização tributária na estrutura de acionistas e de venda?
- Você possui uma estrutura transparente de empresa ou grupo?
- A entidade emissora potencial, país de registro e forma jurídica foram definidos?**
- Você elaborou os artigos e regimento interno de governança corporativa?
- As questões tributárias e seus impactos contábeis específicos do IPO foram analisados?
- A estrutura de governança corporativa e as regras específicas de procedimento para o conselho estão vigentes?
- O perfil dos acionistas futuros está alinhado com o dos acionistas atuais?

### Financeiro

- Você apresentou as suas demonstrações financeiras usando os IFRS?
- Os seus processos de fechamento e preparação de demonstrações financeiras são rápidos o suficiente para atender os prazos de divulgação?
- Você tem recursos suficientes para elaborar as demonstrações financeiras exigidas para o prospecto?
- Os seus sistemas de projeções são confiáveis o suficiente para fornecer orientação relevante para o mercado?
- Você avaliou questões contábeis do IPO, como informações por segmentos e reconhecimento de receita?**
- Você tem um auditor reconhecido para atender investidores internacionais durante e após o IPO?**
- O seu auditor está emitindo a sua opinião sobre as demonstrações financeiras anuais e controles internos, quando aplicável?
- Você avaliou a adequação e a conveniência das linhas de crédito disponíveis?**

### Sistemas

- Você avaliou a sua eficácia de TI e a melhoria de processos?
- Você considerou problemas de separação, como entre a *holding* e a entidade emissora?
- Você elaborou uma análise do preço de transferência e documentação de transações em andamento com partes relacionadas?
- O seu sistema de gestão de riscos está pronto para o IPO para mitigar e/ou impedir surpresas?
- Seus sistemas de conformidade são de ponta para impedir fraude e subornos?
- Os seus controles a nível de entidade, controles gerais de TI e controles de processos de negócios são documentados adequadamente?
- Você realizou uma avaliação dos controles existentes, pontos fracos e testagem contínua da eficácia dos controles?
- Uma auditoria interna ou externa está em vigor e operando como pretendido?

# EY – Com você até o fim

Como a EY ajudará em cada etapa de sua jornada para o IPO

## Funções

- Você organizou a nova função de relações com investidores (RI)?
- Você preparou um programa e canal direto para denúncias?
- A função de conformidade está em vigor para cumprir com regulamentos como divulgação com finalidade específica e informações privilegiadas?
- Há uma estratégia de RI em vigor cobrindo iniciativas, tarefas, orçamento, KPIs, plano de mídia, linhas de comunicação e políticas?
- Você analisou o relatório de investidores em relação à satisfação das exigências do investidor institucional?
- Os departamentos relevantes foram treinados nos processos de apresentação de informações financeiras e IFRS para comunicação com mercado de capitais?
- Um plano de comunicações internas e externas de IPO foi configurado?
- Há recursos para equipe corporativa e jurídica para tarefas corporativas?

## Liderança

- Você analisou ou considerou como se preparar para estruturas de incentivos de pessoas importantes antes do IPO?
- Você recrutou novos profissionais para a composição do conselho e RI?
- Você criou ou pensa em implementar um plano de incentivos de longo prazo para os funcionários pré-IPO?
- Planos de opção de compra de ações dão suporte às metas e elegibilidade para o mercado de capitais da sua empresa?
- Você treinou os seus funcionários sobre os requisitos do mercado de capitais?
- O departamento de RH está preparado para a nova condição no mercado de capitais em contratos de trabalho e níveis de conformidade?
- Há políticas e manuais internos relevantes (como código de conduta e ética) em vigor?
- Você implementou uma função de suporte ao conselho para administrar comitês de governança corporativa?

## Cronograma

- Um cronograma para o IPO foi desenvolvido para monitorar marcos relevantes?
- Você preparou um data room do IPO para fins de diligência prévia?
- Você realizou diligência prévia (p.ex., financeira e tributária)?**
- Há uma gerência de projeto de IPO preparado para prestar consultoria estratégica para o IPO?
- Há um plano B implementado, e a abordagem de via dupla foi organizada?
- Você preparou o conteúdo relevante para os documentos da oferta?
- Há um calendário financeiro e de comunicação corporativa em vigor e estabelecido internamente para o dia após o IPO?

# Contatos

## Conhecimento detalhado com alcance global

EY é a empresa de preferência para ajudar empresas de crescimento elevado a avaliar a prontidão para o IPO e analisar o destino certo do IPO para preparar-se para o IPO e realizar uma abertura de capital.

Com vasta experiência ajudando empresas a crescer, se preparar e se adaptar à vida como uma empresa de capital aberto, somos adequados para levá-lo em sua jornada de valor do IPO, desde a avaliação de opções estratégicas pré-IPO até colocá-lo no caminho certo para promover crescimento pós-IPO. Nós o ajudaremos a prever as expectativas de diversas partes – incluindo reguladores, comunidade financeira, imprensa e investidores – ao longo do caminho.

Com o nosso profundo acervo de conhecimento e experiência, a rede de líderes globais de IPO da EY pode ajudar empresas a prever os riscos e superar os desafios da vida como empresa de capital aberto. Usamos a nossa experiência internacional para orientar empresas ao determinar prioridades e mitigar riscos.

A nossa rede é formada por equipes interdisciplinares com conhecimento específico de mercado e setor que trabalham juntas para facilitar IPOs internacionais. Com fortes vínculos com intermediários do mercado de capitais, reguladores e bolsas de valores, a rede global de líderes de IPO da EY tem presença em todos os mercados de capitais do mundo.

## Conecte-se com os líderes de IPO da EY em:

[ey.com.br/IPO](http://ey.com.br/IPO)

#IPOreport

## Agregando valor além do IPO

Empresas em todo o mundo continuam a se preparar para abrir o seu capital. Sejam elas pertencentes a seus fundadores, sejam um negócio familiar, um conglomerado ou pertencentes ao governo, capital privado ou capital de risco – É importante desenvolver segurança e adquirir a confiança dos investidores. Isso pode ser alcançado da melhor forma por meio da preparação de todas as áreas para o IPO.

Estamos onde você estiver – fornecendo orientação local, pessoal e oportuna sem deixar de manter acesso a recursos, conhecimento e perspectiva global sobre IPO em cada mercado de capitais.

Líderes de IPO da EY em sua região estão ansiosos e prontos para discutir as suas considerações e opções estratégicas. Nossa rede global de líderes de IPO fornece acesso mundial a um profundo acervo de conhecimento na palma de sua mão.

Para uma lista de contatos regionais de IPO da EY e certificar-se de que você está pronto para a sua jornada de valor do IPO, visite: [ey.com.br/ipo](http://ey.com.br/ipo)

A EY investe continuamente para agregar valor além do IPO focando no que está acontecendo no mercado de capitais pré e pós-IPO. Oferecemos liderança de ideias oportuna e as disponibilizamos em diversos formatos, incluindo publicações específicas da indústria e de finanças em [ey.com/ipo](http://ey.com/ipo). Exemplos de publicações relevantes sobre liderança de ideias e insights são o relatório trimestral de Tendências Globais de IPO e pesquisas recentes relevantes para a fase pré e pós-IPO.

## Equipe de IPO

---

**Flávio A Machado**

Sócio-líder de Financial & Accounting Consulting Services (FAAS) e IPO  
[flavio.a.machado@br.ey.com](mailto:flavio.a.machado@br.ey.com)

**Paula Tashima**

Sócia de Capital Markets  
[paula.tashima@br.ey.com](mailto:paula.tashima@br.ey.com)

**Denise Giffoni**

Sócia de Governança  
[denise.giffoni@br.ey.com](mailto:denise.giffoni@br.ey.com)

**Graziela Baffa**

Sócia de Serviços Corporativos (Legal)  
[graziela.baffa@br.ey.com](mailto:graziela.baffa@br.ey.com)

**Ana L. Lourenço**

Sócia de Tributos  
[ana.l.lourenco@br.ey.com](mailto:ana.l.lourenco@br.ey.com)

**Rafael Santos**

Sócio de IPO  
[rafael.a.santos@br.ey.com](mailto:rafael.a.santos@br.ey.com)

**Raquel Teixeira**

Sócia-líder de EY Private  
[raquel.teixeira@br.ey.com](mailto:raquel.teixeira@br.ey.com)

**Felipe Miglioli**

Sócio de Estratégia  
[felipe.miglioli@br.ey.com](mailto:felipe.miglioli@br.ey.com)

**Rafael Schur**

Sócio de Serviços Financeiros  
[rafael.schur@br.ey.com](mailto:rafael.schur@br.ey.com)

**Juliana Deslandes**

Sócia de Compliance  
[juliana.deslandes@br.ey.com](mailto:juliana.deslandes@br.ey.com)

**Leonardo Dutra**

Sócio de Sustentabilidade  
[leonardo.dutra@br.ey.com](mailto:leonardo.dutra@br.ey.com)

**Humberto Tamarini**

Diretor Executivo de Desenvolvimento de Negócios  
[humberto.tamarini@br.ey.com](mailto:humberto.tamarini@br.ey.com)

### Saiba mais sobre previsões de IPOs futuros

Para obter nosso relatório de IPOs por trimestre e por ano, envie um e-mail para [ana.nochieri@br.ey.com](mailto:ana.nochieri@br.ey.com)

**EY**

Building a better working world

## Sobre a EY

A EY existe para construir um mundo de negócios melhor, ajudando a criar valor no longo prazo para seus clientes, pessoas e sociedade e gerando confiança nos mercados de capitais.

Tendo dados e tecnologia como viabilizadores, equipes diversas da EY em mais de 150 países oferecem confiança por meio da garantia da qualidade e contribuem para o crescimento, transformação e operação de seus clientes.

Com atuação em assurance, consulting, strategy, tax e transactions, as equipes da EY fazem perguntas melhores a fim de encontrarem novas respostas para as questões complexas do mundo atual.

EY se refere à organização global e pode se referir a uma ou mais afiliadas da Ernst & Young Global Limited, cada uma delas uma pessoa jurídica independente. A Ernst & Young Global Limited, companhia britânica limitada por garantia, não presta serviços a clientes. Informações sobre como a EY coleta e utiliza dados pessoais, bem como uma descrição dos direitos individuais de acordo com a legislação de proteção de dados, estão disponíveis em [ey.com/privacy](https://ey.com/privacy). As afiliadas da EY não exercem o direito se essa prática for proibida pelas leis locais. Para mais informações sobre a nossa organização, visite [ey.com](https://ey.com).

Este comunicado foi emitido pela EYGM Limited, integrante da organização global da EY que também não presta serviços a clientes.

©2021 EYGM Limited.  
Todos os direitos reservados.

**[ey.com.br](https://ey.com.br)**

Facebook | [EYBrasil](#)

Instagram | [eybrasil](#)

Twitter | [EY\\_Brasil](#)

LinkedIn | [EY](#)

YouTube | [EYBrasil](#)