

Conectando Oportunidades em Fusões & Aquisições



A construção das razões da venda poderá vir a ter muita influência, a favor ou contra, na percepção de valor do potencial comprador.

Contatos

Tel.Fax: (55 11) 2246 2750
Fax: (5511) 3887 7215
contato@acquisitions.com.br
www.acquisitions.com.br

Avenida Paulista, nº 37 - 4º andar
Ed. Parque Cultural Paulista (Casa das Rosas)
01311-902 - São Paulo, SP - BRASIL

Roteiro de Venda Melhores Práticas – Fusão & Aquisição.

Ações para maximizar o valor potencial da empresa

No processo de venda da empresa é fundamental a valorização do empreendimento. E uma das formas de se ter clara noção dos fatores chaves do processo é considerar os pontos de vista do Comprador, do Vendedor e os direcionadores de valor da empresa.

A ótica do Vendedor

Inicialmente não deve haver dúvidas entre os sócios a respeito da venda da empresa, bem como a definição de quando será iniciado o processo e quais os prazos esperados para todo o ciclo. Nesse sentido, o alinhamento das expectativas dos sócios assume papel importante no processo.

A construção das razões da venda poderá vir a ter muita influência, a favor ou contra, na percepção de valor do potencial comprador. A adoção de critérios de avaliação comumente aceitos, inclusive internacionalmente, é fundamental para o estabelecimento de um intervalo de preço apropriado e defensável. Sempre é oportuno lembrar que a definição do preço está vinculada ao apetite do comprador, que é influenciado por sua vez, pelas suas necessidades e perspectivas pessoais.

A identificação de potenciais sinergias irá contribuir para a seleção e filtragem do processo de prospecção de compradores. É importante assegurar que no decorrer das negociações deve ser mantida a maior confidencialidade possível. E sempre bom lembrar que são três as partes envolvidas na transação: o investidor, o vendedor e o governo.

A ótica do Comprador

Sob o ponto de vista do comprador, as razões não se limitam a adicionar valor ao acionista, agregar market-share e obter ganhos de sinergias. Nesse sentido o preço de venda, termos e condições financeiras são também determinantes, bem como a situação de conformidade legal, licenças e documentação em dia. O sistema de informações contábeis, fiscais e gerenciais, procedimentos e rotinas sistematizados e documentados aumentam o grau de confiança.

É importante estar atento ao estado das instalações, máquinas e equipamentos, assim como a existência de tecnologia proprietária, know-how e reputação da marca.

E neste processo de construção de confiança entre as partes, não pode existir surpresas no decorrer dos entendimentos e da negociação.

Conectando Oportunidades em Fusões & Aquisições



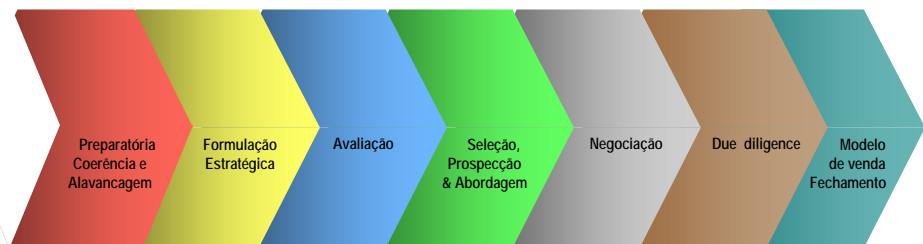
Cada processo de venda de empresa é único. Possui suas próprias características e condicionantes.

Direcionadores de Valor da Empresa

1. Clientes e Canais (diversificação - canais de comercialização e distribuição);
2. Time gerencial competente (equipe qualificada e alinhada);
3. Receita recorrente contratual (continuidade do negócio);
4. Produtos / tecnologia proprietários;
5. Nível de barreiras de entrada (atratividade);
6. P&D – Gap criação e venda (capacidade de desenvolvimento e inovação)
7. Carteira de produtos diversificada (concentração x diversificação);
8. Geração de caixa (fcd);
9. Mapeando riscos (Financeiros - minimizando as exposições e vulnerabilidades; Pessoal - reavaliação as necessidades de pessoal; Contratuais – condições contratuais com fornecedores/clientes; Auditoria interna - externa);
10. Aumentar o bolo (alternativas e oportunidades: produto, tecnologia, mercado, margens).

Etapas Principais do Roteiro de Venda de Empresa - Fusão & Aquisição

Cada processo de venda de empresa é único. Possui suas próprias características e condicionantes. A lógica da seqüência e a dimensão de abordagem das etapas podem sofrer ajustes ou alterações em função de suas peculiaridades, impactando diretamente no tempo necessário para execução de todo o ciclo.



Contatos

Tel.Fax: (55 11) 2246 2750
Fax: (5511) 3887 7215
contato@acquisitions.com.br
www.acquisitions.com.br

Avenida Paulista, nº 37 - 4º andar
Ed. Parque Cultural Paulista (Casa das Rosas)
01311-902 - São Paulo, SP - BRASIL

Conectando Oportunidades em Fusões & Aquisições



A lógica da seqüência e a dimensão de abordagem das etapas podem sofrer ajustes ou alterações em função de suas peculiaridades, impactando diretamente no tempo necessário para execução de todo o ciclo.

Contatos

Tel.Fax: (55 11) 2246 2750
Fax: (5511) 3887 7215
contato@acquisitions.com.br
www.acquisitions.com.br

Avenida Paulista, nº 37 - 4º andar
Ed. Parque Cultural Paulista (Casa das Rosas)
01311-902 - São Paulo, SP - BRASIL

- 1. Fase preparatória - Coerência e alavancagem** - Definição de objetivos com os proprietários da empresa à venda - principais critérios, pontos críticos e parâmetros da operação de M&A. Expectativas e anseios pessoais e profissionais dos sócios, premissas e valores envolvidos. Alinhamento e convergência das razões da venda. O negócio pode não ser efetivado – como fica se fala em vender e depois ninguém compra. Ponderar cenários alternativos.
- 2. Formulação Estratégica, objetivos, premissas e critérios.** - Análise da empresa sob a perspectiva de coerência e alavancagem. Posicionamento estratégico considerando: Carteira de produtos e serviços – atuais e novos; Cadeia produtiva, fornecedores, parcerias; Atuação no mercado, canais de distribuição e carteira de clientes; Atividades de marketing, marcas, preço e vendas; Recursos humanos; SWOT Analysis; Tendências de mercado, tecnologia e aderência da empresa; Mapeamento dos principais riscos e a adoção prévia de providências mitigadoras das contingências relacionadas com os riscos societário, tributário, trabalhista, ambiental, propriedade industrial/intelectual.
- 3. Avaliação** - Metodologia: Levantamentos e análise de dados e informações técnico-econômicas e de mercado da empresa - direcionadores estratégicos de valor; Projeção do desempenho futuro – premissas & projeções - alternativas de expansão e projetos de investimentos, rentabilidade e custo de investimento, capital de giro, posição estratégica da empresa; Metodologias de avaliação recomendadas pela CVM, valor do patrimônio líquido e valor econômico (fluxo de caixa descontado ou múltiplos) por quota e também Valor de Liquidação. Laudo de avaliação - em uma faixa de valores mínimo e máximo. Entendimento do valor defensável e embasado na realidade e perspectivas econômicas, setoriais e particulares da empresa.
Teste de realidade econômica – já que a avaliação fornece parâmetros de valor, mas o preço da transação reflete outros aspectos tais como liquidez de mercado, atratividade do setor, ocorrência ou não de transações recentes no setor, “timing”, apetite do comprador e vendedor.
- 4. Potenciais oportunidades** - Seleção, Prospecção & Abordagem: Universo potencial, sinergias e direcionadores das oportunidades; Potenciais e Rating do perfil dos “Prospects”; Short-list de compradores potenciais; Preparação do Memorando de Oferta; Acordo de confidencialidade; Prospecção e abordagem; Coordenação de reuniões e visitas às instalações das empresas; Avaliação do grau de interesse real do potencial comprador.
- 5. Negociação.** - Formulação da estratégia de negociação. Contribuição para o estabelecimento de um ambiente negocial cooperativo.
Interagindo e moderando os entendimentos: Controlando os pontos negociais e emocionais; Preço e condições da negociação; Razoabilidade das contrapropostas; Memorando de Entendimentos – MOU; Cláusulas restritivas: “No-shop”, “Não concorrência”, “Earn-out”, “Escrow”.

Conectando Oportunidades em Fusões & Aquisições



Uma metodologia inteligente e experiente pode maximizar a probabilidade de concretização...

Contatos

Tel.Fax: (55 11) 2246 2750
Fax: (5511) 3887 7215
contato@acquisitions.com.br
www.acquisitions.com.br

Avenida Paulista, nº 37 - 4º andar
Ed. Parque Cultural Paulista (Casa das Rosas)
01311-902 - São Paulo, SP - BRASIL

Roteiro de Venda Melhores Práticas – Fusão & Aquisição.

6. **Pré-Due diligence e Fechamento** - Acompanhamento das atividades em função do grau de detalhamento necessário. Contingenciamentos.
7. **Modelo de venda e Fechamento** - Definição de modelo de venda. Escolha das ofertas/alternativas; Idoneidade e capacidade financeira do comprador, garantias; Estruturação de engenharia financeira adequada; Pendências para cobertura de eventuais ajustes a eventos não previstos; Planejamento tributário. Fechamento da transação. Coordenação da documentação necessária e acompanhamento; Fechamento; Auditoria, due diligence.

O papel do Consultor.

A complexidade das transações de Fusões & Aquisições normalmente expõe as empresas a riscos junto aos “stakeholders” (partes interessadas), aumentando a necessidade de recorrer a especialistas que possuam experiência neste tipo de operações.

Nesse sentido o Consultor desempenha importante papel de orientar os empresários sobre o processo de negociação de suas empresas na medida em que:

1. Evita a exposição prematura da imagem do empresário e de desgastes junto a curiosos;
2. Atuação discreta e confiável, preservando a empresa de exposição interna e externa.
3. Libera o empresário para administrar o negócio e a venda ao mesmo tempo;
4. Possui expertise e metodologias de avaliação de acordo com as melhores práticas internacionais;
5. Promove análises para suporte de decisão – alternativas de cenários e mitigação de riscos;
6. Não gera conflito de interesses entre os próprios sócios;
7. Proporciona tempo para reflexão;
8. Controle da ansiedade natural;
9. O não sucesso não compromete o empresário;
10. Postura neutra entre a posição de vendedor junto a um comprador.

A nossa equipe de ACQUISITIONS possui uma vasta experiência em projetos de Fusões e Aquisições de empresas, acompanhando o cliente em cada passo do processo de venda da empresa, reduzindo os riscos da operação e aumentando a sua probabilidade de sucesso. Neste sentido a ACQUISITIONS desenvolveu uma metodologia para maximizar a probabilidade de concretizar a operação.