



O Bovespa Mais

Como abrir o capital da sua
empresa de maneira gradual
(um *check-up* para sua empresa)

1ª edição





Fórum PwC Brasil
de **Governança**

O Bovespa Mais

Como abrir o capital da sua
empresa de maneira gradual
(um *check up* para a sua empresa)



Índice

1 Transforme os seus planos em ações! **04**

2 Por que o Bovespa Mais? **10**

3 Check-up do nível de preparação da sua empresa para abrir o capital **16**

- Geral
- Listagem/Registro
- Valor e Precificação
- Gestão de Riscos
- Controles e Sistemas
- Governança Corporativa
- Ambiente Regulatório e Societário
- Aspectos Fiscais e Tributários
- Gerenciamento do Projeto
- Eficiência da Gestão
- Relações com Investidores e Mídia
- Tesouraria
- Auditoria Externa

4 Os requisitos do Bovespa Mais **48**

1

Transforme os seus planos em ações!



Garantir uma fonte de financiamento para investimentos futuros.

Sabemos que as empresas dispõem de diversas fontes de captação à sua disposição para financiar seus projetos de crescimento. A escolha por uma ou outra deve considerar, entre outros pontos, as condições da transação e as exigências do processo em relação à Governança Corporativa, à gestão e aos controles internos que a empresa precisará adotar.

Nesse guia, a PwC e a BM&FBOVESPA desejam explorar as oportunidades e os desafios envolvidos em uma fonte de financiamento específica: a abertura de capital (Oferta Pública Inicial ou IPO, sigla em inglês para *Initial Public Offering*). Abrir o capital é uma das decisões mais importantes para qualquer empresa. Afinal, é uma decisão estratégica que altera de forma definitiva a sua gestão, os seus controles internos e a sua transparência. Uma empresa que decida por abrir o capital tem à sua disposição todas as alternativas que o mercado de capitais proporciona e que não estão disponíveis à empresa de capital fechado.



Dica

Abrir o capital da sua empresa, em um processo bem planejado, não é tão complexo quanto pode parecer.

Com a abertura de capital, você poderá transformar os seus planos em ações negociáveis em bolsa

... e as novas ações em planos de investimento futuros.

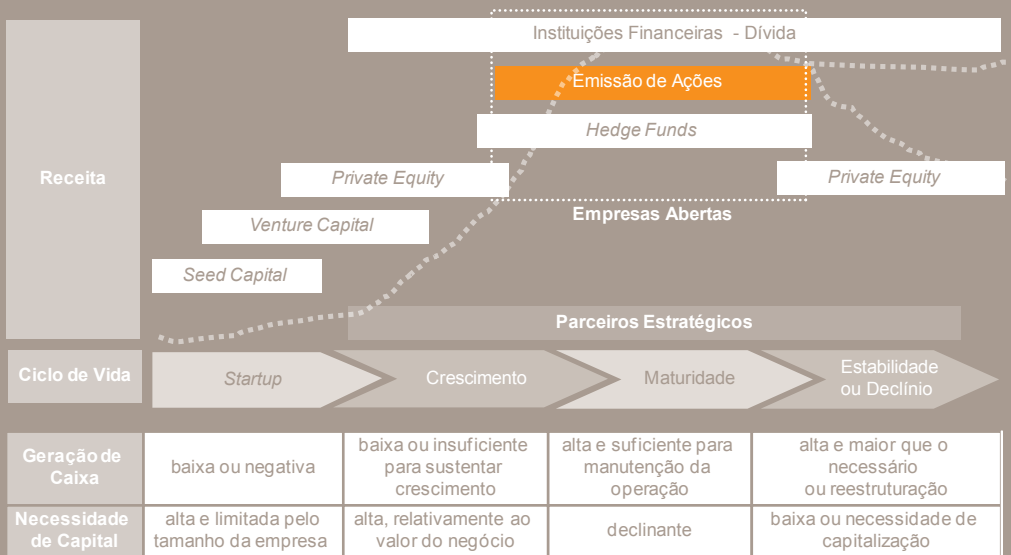
Mas por que abrir o capital?

A abertura de capital pode ser considerada uma alternativa interessante para uma empresa que precise captar recursos, pois é uma fonte atrativa de financiamento. Contudo, existem outras razões que motivam as empresas a considerar essa opção:

- **Liquidez patrimonial** - a abertura de capital permite a diversificação dos investimentos e do patrimônio dos acionistas. Sabemos que, na maioria das vezes, os sócios têm concentrado todo o seu patrimônio na empresa. Abrir o capital pode trazer a liquidez que eles necessitam, já que na oferta pública de ações, os sócios podem vender uma parcela ou a totalidade de suas ações. Membros de uma família que não desejem permanecer no negócio, por exemplo, também podem aproveitar o IPO para se desfazer de suas posições.
- **Estratégia de desinvestimento** - sócios financeiros, como fundos de *private equity*, *venture capital* ou mesmo o BNDESPar, apresentam em seu planejamento estratégico uma estratégia para o investimento e outra para o desinvestimento. Empresas investidas por esses fundos sabem que eles têm um prazo para rentabilizar o montante alocado e que provavelmente venderão sua participação ao final desse período. A abertura de capital é a porta de saída favorita para esses investidores. Ao abrir o capital de suas empresas investidas, eles podem vender sua participação total ou parcial e têm a chance de obter melhores múltiplos se compararmos às transações privadas. Assim, se a sua empresa conta com um sócio financeiro, o IPO pode estar no planejamento estratégico desse sócio.

- **Visibilidade** - abrir o capital melhora a imagem institucional da sua empresa, que ganha projeção e reconhecimento da mídia e do mercado financeiro. Vale destacar também o aumento da visibilidade com os investidores. Sua empresa passa a ser conhecida em âmbito nacional e, muitas vezes, internacional.
- **Estrutura de capital** - a abertura de capital, por meio da captação de recursos, pode ajudar sua empresa na adequação da estrutura de capital alavancada.
- **Moeda de troca e referencial** - a abertura de capital possibilita à sua empresa adquirir ativos sem utilizar recursos do caixa, ou seja, uma aquisição pode ser paga com ações de sua própria empresa (sua própria moeda), processo mais rápido e ágil.
- **Reestruturação societária** - a abertura de capital pode ser uma solução para problemas relativos a estrutura societária, partilhas de heranças e processos sucessórios.
- **Relacionamento com partes interessadas** - com a abertura de capital, ocorre o fortalecimento da relação com empregados, clientes, fornecedores, instituições financeiras, concorrentes, entre outros.
- **Governança corporativa** - da preparação à efetiva abertura de capital, sua empresa elevará suas práticas de Governança Corporativa a um padrão altamente diferenciado. Esse padrão exigido pelo status de companhia aberta influencia positivamente na valorização da sua empresa e na sua disciplina corporativa.
- **Vantagens competitivas** - uma companhia aberta tende a ter um diferencial competitivo em relação aos seus concorrentes ainda fechados. Quando uma companhia aberta obtém um financiamento, por exemplo, seu custo financeiro é normalmente inferior ao de uma companhia fechada. Ao negociar com um fornecedor ou cliente, ele também pode ter preferência em relacionar-se com uma companhia aberta.
- **Perenização da empresa** - a abertura de capital poderá perenizar a sua empresa, isto é, eternizará o seu negócio, desejo de qualquer empreendedor.

Fonte de recursos mais apropriados durante o ciclo de vida da empresa



É provável que você tenha identificado uma ou mais motivações para abrir o capital da sua empresa. Listamos variáveis que são comuns ao dia a dia de qualquer organização. É comum que as empresas apresentem problemas de governança, sucessão ou liquidez patrimonial. Uma abertura de capital bem planejada pode ser a solução necessária para que os sócios resolvam essas questões e, ainda, perenizem a empresa que criaram.

É uma alternativa viável para minha empresa?



Sim

A BM&FBOVESPA, em conjunto com instituições públicas e privadas, trabalhou muito em prol do desenvolvimento de um mercado de capitais acessível para empresas de todos os setores e tamanhos. Temos hoje um cenário adequado à pequena e média empresa que precise de recursos para financiar o seu projeto de crescimento e deseje captá-los via Bolsa. O Bovespa Mais, segmento criado para o acesso gradual ao mercado de capitais, atende a empresas que desejam captar até R\$ 500 milhões, é fruto de um modelo planejado para tornarmos a Bolsa acessível a um número maior de companhias.

2

Por que o Bovespa Mais?



O mercado de acesso da Bolsa brasileira

O Bovespa Mais, criado em 2005, é o segmento de acesso da Bolsa brasileira. Como um segmento especial de listagem administrado pela BM&FBOVESPA, o Bovespa Mais objetiva tornar o mercado acionário brasileiro acessível a um número maior de empresas, em especial, às pequenas e médias. Uma vez que essas empresas necessitam de montantes menores para se financiar e talvez precisem de um tempo maior para se acostumar à vida e às obrigações de companhia aberta, o Bovespa Mais foi idealizado com a flexibilidade necessária para atender a essa demanda. Podemos dizer que o Bovespa Mais visa unir empresas com alto potencial de crescimento e investidores interessados em investimentos de médio e longo prazo, cuja preocupação com o retorno potencial sobrepõe-se à necessidade de liquidez imediata.

As empresas candidatas ao Bovespa Mais são aquelas que acreditam na ampliação gradual da base acionária como caminho para o desenvolvimento mais adequado à sua realidade. Frequentemente, essas empresas são familiares. Em conformidade com o acesso gradual concedido pelo segmento, não há exigência de percentual mínimo de ações em circulação no momento da listagem. Ou seja, a empresa pode se listar na Bolsa e já obter todos os benefícios de ser uma companhia aberta, porém não precisa necessariamente colocar ações em circulação de imediato no mercado. Ao longo de **sete anos** a partir da data da listagem, a empresa deve atingir o mínimo de 25% de ações em circulação. Transcorrido esse prazo, as empresas listadas nesse segmento devem manter esse percentual mínimo de ações em circulação.



Dica

A empresa pode se listar na Bolsa e já obter todos os benefícios de ser uma companhia aberta, porém não precisa necessariamente colocar ações em circulação de imediato no mercado.



Dica

A sua empresa tem até **sete anos** para se adaptar à vida de uma companhia aberta, inclusive para atingir, no mínimo, 25% das suas ações em circulação no mercado.

Além disso, ao escolher o Bovespa Mais, as empresas sinalizam com clareza a intenção de ter seus investidores como parceiros, seja pelo comprometimento com as boas práticas de Governança Corporativa, seja pela proatividade no relacionamento com o mercado.

O Bovespa Mais tende a atrair investidores que percebam um potencial de crescimento diferenciado nessas empresas que procuram desenvolver-se no mercado com o propósito e o compromisso de:

- adotar elevados padrões de Governança Corporativa;
- buscar aumento da liquidez de suas ações; e
- assumir postura proativa para atração de novos investidores.





Dica


Desenvolva um autodiagnóstico ou contrate uma firma especializada antes de iniciar o processo de abertura do capital para avaliar as seguintes questões:

- Temos uma “história” bem construída e atraente?
 - O Conselho de Administração e a equipe de administradores têm os conhecimentos e a experiência necessários? Avaliar o capital humano, organogramas e biografias.
 - Adotamos normas de Governança Corporativa conforme as melhores práticas?
 - Temos três anos de balanço auditado por uma auditoria externa registrada na CVM? O parecer do último ano é sem ressalva?
 - A nossa contabilidade tem a agilidade e a qualidade necessárias para atender aos requerimentos da CVM e das normas contábeis emitidas pelo Comitê de Pronunciamentos Contábeis (CPC)?
 - Precisamos adequar nosso capital e nossa estrutura organizacional?
 - Há necessidade de efetuar algum planejamento tributário? Ou societário?
 - Devemos cindir ativos que não serão objeto da nova empresa a ser colocada no mercado?
 - Segregamos os ativos que pertencem aos controladores?
 - Temos processos e controles internos adequados para atender aos aspectos corporativos, legais e regulatórios?
 - Avaliamos os planos de incentivo a administradores e empregados?
 - Qual será nossa política de dividendos?
 - Precisamos apresentar informações *pro forma*? O formato e os períodos das informações atendem às exigências do regulador?
 - Precisamos ou podemos apresentar informações financeiras combinadas?
-

As empresas que se listam no Bovespa Mais podem migrar naturalmente para o segmento Novo Mercado da BM&FBOVESPA à medida que diversificam sua base acionária ao realizar novas ofertas públicas de ações, embora tal migração não seja obrigatória.

Como já mencionado, o Bovespa Mais atrai empresas que desejam realizar captação de recursos em volumes inferiores aos usualmente captados, mas que sejam suficientes para financiar seus projetos de crescimento. Em um primeiro momento, é comum que a distribuição de ações se concentre em um grupo de investidores com maior conhecimento sobre os setores de atuação das empresas e entendimento sobre a fase em que elas se encontram.

Com a listagem no Bovespa Mais, mesmo que a sua empresa não coloque ações em circulação, inicia-se a sua exposição ao público investidor, bem como a construção de um histórico no mercado, o que propicia condições para ampliação da base acionária e aumento da liquidez das ações.



O Bovespa Mais objetiva tornar o mercado acionário brasileiro acessível a um número maior de empresas em especial, às pequenas e médias.

Qual o momento do mercado?

Os mercados de ações e de dívida são cíclicos, e apresentam janelas de oportunidades para captações não necessariamente ao mesmo tempo, pois não possuem uma relação direta.

No caso de empresas com um grau de alavancagem (endividamento) maior, a percepção de risco da empresa no mercado também aumenta; conseqüentemente, as fontes de recursos de terceiros começam a reduzir ou ficam mais caras por meio de taxas de juros mais elevadas. Tais taxas podem motivar as empresas na busca por novos sócios para a obtenção de recursos destinados ao financiamento do crescimento.

Assim, é válido ressaltar que empresas mais bem preparadas têm mais condições de aproveitar as boas janelas de oportunidades que o mercado oferece. Não estamos falando somente de abertura de capital. As empresas dispõem de diversas fontes de financiamento à sua disposição e precisam estar prontas para os desafios e as oportunidades que a utilização dessas fontes trará. Sabendo que dependemos também do humor dos investidores e do melhor momento de mercado, é interessante que as empresas foquem em “arrumar a casa” para que não percam boas possibilidades de alavancar seu crescimento.

A listagem no Bovespa Mais permite que sua empresa se adapte à vida de companhia aberta, colocando-a na vitrine corporativa. Além disso, incentiva a constante adoção de boas práticas de Governança Corporativa e a buscas de eficiências com melhoras na lucratividade. Assim, é possível dizer que o Bovespa Mais pode auxiliar sua empresa a aproveitar melhor as janelas de oportunidade e a melhorar os seus resultados.

A flexibilidade concedida pelo Bovespa Mais permite à empresa ter mais liberdade para realizar seu *check-up* de prontidão e considerar suas reais condições de se preparar para o crescimento e uma possível abertura de capital. Uma vez que o Bovespa Mais prevê a listagem da empresa sem a realização de oferta pública de ações concomitantemente, a empresa pode se organizar e quebrar o processo de abertura de capital em dois: listagem e posterior colocação de ações. São duas fases que exigem dois níveis de preparação distintos. Focar em uma fase de cada vez trará ganhos em recursos financeiros e humanos para a empresa.



Dica

Como o Bovespa Mais prevê a listagem da empresa sem a imediata realização de oferta pública de ações, a empresa pode quebrar o processo em duas fases distintas: (i) a listagem e (ii) a colocação de ações (IPO).

3

Check-up do nível de preparação de sua empresa para abrir o capital



Um anti-diagnóstico de 13 aspectos relevantes

Abrir o capital traz uma série de benefícios para empresa. Mas será que a sua está preparada para esse importante passo rumo à jornada de crescimento sustentável e de perenização? Preparamos um check-up, item a item, para ajudá-lo a obter essa resposta. Com um bom planejamento, a listagem da empresa é bastante simples.



Dica

A listagem no Bovespa Mais de uma empresa bem preparada não é um processo difícil. É o primeiro passo para transformar os seus planos em ações.

1

Um check-up geral

Ao assumir um exercício estruturado de análise do nível de preparação da sua empresa para a abertura de capital, torna-se necessário buscar um entendimento completo das principais questões relacionadas com a Oferta Pública Inicial (ou IPO) que se aplicam à sua empresa. Com base nos resultados dessa avaliação, sua empresa deverá desenvolver um planejamento para implementação das melhorias necessárias e identificar recursos. Normalmente, a avaliação do nível de preparação para um IPO trata várias questões.

A situação da sua empresa precisa ser analisada para que as vantagens e desvantagens da abertura de capital possam ser avaliadas. O processo de avaliação permite que sua empresa identifique e solucione questões numa fase inicial, o que ajuda a economizar tempo e dinheiro. O planejamento antecipado pode minimizar o impacto de surpresas potencialmente desagradáveis e ajudá-lo a se preparar para se beneficiar de quaisquer movimentos positivos do mercado. Por experiência, constatamos que as empresas que realizam um exercício completo de avaliação de nível de preparação antes do IPO são as que enfrentam melhor as complexidades inerentes a um processo de Oferta Pública Inicial.

Verificação dos objetivos dos acionistas/família

Além das preocupações tradicionais de qualquer empresa - planejamento estratégico, finanças, impostos, eficiência operacional, cumprimento regulatório, concorrência, gestão de pessoas, tecnologia, infraestrutura e, claro, crescimento -, as empresas de controle familiar precisam também estar atentas a outras questões. Sua estratégia de negócios precisa incorporar a dimensão das necessidades da família, como sucessão, necessidades de dividendos e estruturação fiscal na sucessão dos aspectos societários.

Diagnóstico Lógica da operação

- 1.** Definir a estratégia de acesso ao mercado:
 - circunstâncias do mercado;
 - planos de crescimento;
 - perspectivas do mercado e dos concorrentes;
 - oportunidades;
 - preferência do acionista (inclusive, se for o caso, a família).
- 2.** Acesso gradual ao mercado (registro de capital aberto seguido por listagem em bolsa).
- 3.** Estratégia clara e de longo prazo.
- 4.** Receber um *Private Equity/Venture Capital* como sócio antes da listagem?
- 5.** Entrada de um sócio estratégico.
- 6.** Alinhamento com o Planejamento Estratégico.
- 7.** Alternativas viáveis de saída no futuro (liquidez).
- 8.** Conflitos de resultado de longo prazo (família) versus curto prazo (mercado).



Determinar a melhor estratégia não é fácil, mas, com o apoio de uma consultoria experiente para ajudar a fazer as escolhas certas, você pode transformar sua visão de negócio em realidade.

A mera necessidade de obter capital nem sempre significa que a abertura de capital seja a opção correta, ou mesmo possível. Há uma série de perguntas a serem feitas antes de se decidir pela abertura de capital. São vários os fatores que influenciam na escolha da fonte de captação:

- desejo dos acionistas/família;
- mudança cultural;
- nível de autonomia;
- estruturas de gestão e Governança Corporativa;
- controles internos.

Com um bom planejamento a listagem é muito simples.

Verificação da estratégia corporativa

Como qualquer negócio, uma empresa emergente e/ou familiar deve ser erguida com base em um consenso em relação a algumas questões fundamentais: qual é a nossa visão? E a nossa missão? Qual estratégia devemos seguir para alcançar nossos objetivos? De que estruturas e pessoas precisamos para ter sucesso? Como lidamos com ações, herança e parentes por afinidade?

Diagnóstico Estratégia corporativa

1. Plano estratégico e de sucessão
2. Rentabilidade do negócio
3. Desejo dos acionistas em permanecer na empresa
4. Possibilidade de recompra das ações
5. Capital para projetos de investimento x capital de giro
6. Planos de expansão
7. Mercado e concorrentes
8. Ambiente de fusões e aquisições
9. Cisões e separação de bens

Para uma empresa em crescimento, dividir a gestão com o “mercado” é uma decisão difícil. Talvez nenhum desafio tenha um potencial tão grande de exacerbar as tensões ou, ao contrário, destacar as vantagens de se lidar com uma organização e/ou uma família.

Como se o negócio em si, o lado emocional, as questões jurídicas e técnicas envolvidas não fossem suficientes, há ainda mais um fator para se preocupar: apenas cerca de 30% das empresas familiares sobrevivem até a segunda geração.



Dica

Você conta com o time certo? Não somente para a listagem em bolsa ou oferta pública de ações mas também para longo prazo e para o crescimento? Pare, reflita e avalie friamente. O time que o ajudou a chegar até aqui pode não ser o time para a empresa que embarca num programa de crescimento rápido. No caso de uma abertura de capital, por exemplo, investidores querem saber se os executivos alocados têm competência para estar à frente de uma organização de mercado.

Verificação do plano de ação (curto, médio, longo prazo)

Estudos apontam que, para vencer, as empresas emergentes/familiares precisarão profissionalizar seu negócio e a própria família, além de implementar mudanças em sistemas e processos, na Governança Corporativa e na gestão de talentos.

Diagnóstico Oportunidade de crescimento

1. Potencial de crescimento atraente
2. Indústria atrativa e com baixos riscos, tamanho do mercado e *market share*
3. Vantagens competitivas
4. Tendências de consolidação no mercado
5. Concorrentes listadas
6. Setor defensivo/não defensivo
7. Inovação, pesquisa e desenvolvimento
8. Metas de curto, médio e longo prazo
9. Planos para gerenciar crises/contingenciais

As empresas familiares no Brasil se expandiram mais do que a média global e estão otimistas sobre o crescimento futuro. Em 2014, 79% cresceram (em comparação com 65% no mundo) e 66% esperam crescer de forma consistente nos próximos 5 anos. Mas elas têm grandes desafios pela frente: a situação econômica geral, a concorrência - tanto de preços como de número de concorrentes - e a necessidade de inovar e de conter custos estão entre as principais preocupações. É o que mostra a edição brasileira da 7ª Pesquisa sobre Empresas Familiares da PwC.



Anotações

Ações requeridas	Responsável	Data	Próximos passos



A saúde e a longevidade de sua empresa dependem de planejamento e transição cuidadosos. Dependem também de saber comunicar bem os resultados desse planejamento para o público certo no momento adequado.



Dica

Seu modelo de negócio está pronto e estável para uma fiscalização do mercado? Você vê mudanças significativas nos preços ou em alterações regulatórias em um horizonte de curto prazo? Pretende lançar novo modelo de negócios ou absorver as mudanças antes de entrar no mundo das empresas de capital aberto? Aos olhos dos investidores, uma surpresa ou mudança de direção pode prejudicar a reputação de uma companhia listada e o desempenho de suas ações.

Um check-up do registro da sua empresa e da listagem em bolsa

No Bovespa Mais, a abertura de capital da sua empresa pode ocorrer de maneira gradual: (i) o registro de sua empresa na Comissão de Valores Mobiliários ((CVM), regulador do mercado) como companhia aberta; (ii) a listagem de sua empresa em bolsa; e (iii) a colocação de ações (IPO).

Antes de embarcar nesse processo, os acionistas/família devem decidir o que será ofertado ao mercado no futuro.

Caso seja necessária a reestruturação de sua empresa e subsidiárias via cisão, incorporação ou incorporação reversa, a fim de segregar os ativos que não serão levados para o mercado, esta deverá estar concluída, pelo menos substancialmente, antes da listagem da empresa. Essas reestruturações precisam ser realizadas quando existem ativos que não compõem o acervo estratégico do negócio ou quando são identificados ativos que não serão adequadamente precificados pelo mercado. A empresa reestruturada terá que atender aos requerimentos da legislação societária e ao regulamento da Bolsa e da CVM.

Diagnóstico Listagem/Registro

1. Modificação da estrutura societária
2. Adequação aos requerimentos da legislação societária
3. Criação do Conselho de Administração
4. Elegibilidade para registrar a companhia em bolsa
5. Elegibilidade para negociar ações em bolsa
6. Segregação/cisão/combinação de segmentos/negócios
7. Reapresentações de informações históricas comparativas



Anotações

Ações requeridas	Responsável	Data	Próximos passos

Um check-up do valor (Precificação) da empresa

Avaliação econômico-financeira

Laudos de avaliação econômica e de ativos podem ser necessários para diversos fins, inclusive (i) societários, por exemplo, para registro em junta comercial e a segregação de parte dos ativos; e (ii) tributários, por exemplo, para justificativa de ágio, entre outros objetivos.

Após a listagem e a colocação de ações na Bolsa, a sua empresa passa a ser avaliada constantemente pelos investidores e acompanhada pelos analistas de mercado. A cotação de suas ações passa a ser um indicador do seu valor, pois significa um equilíbrio entre as percepções de investidores, o que reflete as expectativas a respeito do futuro da sua empresa.

Diagnóstico Valuation/Precificação

- 1.** Relato da “história de realizações” da empresa
- 2.** Trajetória de crescimento contínuo e consistente
- 3.** Equipe com currículo que comprove a sua experiência
- 4.** Método usado na Precificação
- 5.** Estabelecimento do tamanho da oferta e da estratégia de distribuição
- 6.** Busca de uma Precificação adequada para todos os acionistas
- 7.** Precificação que capture o crescimento e a expansão da sua empresa
- 8.** Comparação relativa com empresas do mesmo segmento



Os acionistas devem apurar a “Avaliação Indicativa” do valor das operações, desenvolvida com base no método dos fluxos de caixa descontados, a partir de projeções e/ou por análise de múltiplos de transação/instituições comparáveis.

A sustentabilidade do valor do negócio passa pelo controle dos custos sem sacrificar o sucesso em longo prazo de sua empresa, inclusive a adoção de medidas de corte de despesas que maximizem a eficiência, sem comprometer o potencial de crescimento e a sustentabilidade. A administração deve ter a capacidade de impulsionar os lucros por meio da redução de custos sem que isso afete a saúde financeira de seu negócio ao longo do tempo.



Anotações

Ações requeridas	Responsável	Data	Próximos passos



Dica

No momento da estruturação de uma oferta pública, de um lado, os executivos de sua empresa podem ter uma tendência otimista. De outro lado, por experiência, os bancos tendem a serem conservadores. Caso sua empresa opte por fazer a listagem em bolsa e IPO concomitantemente, os números ajustados entre executivos e bancos deverão servir como base de precificação inicial da empresa. Dificilmente, nesse momento, as expectativas estarão alinhadas. Faça o exercício “em casa” para ter certeza de que a valorização projetada será aceitável antes de contratar bancos e dar início ao processo. Quanto mais diretamente enfrentar a realidade de uma projeção conservadora, mais bem preparado estará para a tomada de decisão de listar a sua empresa.

Um check-up do ambiente de gestão de riscos

Verificação dos processos e sistemas de gestão de risco

Será necessário identificar, avaliar e mensurar todos os riscos relevantes de ordem operacional, estratégica, comercial, financeira e de negócios de sua empresa.

Diagnóstico Gestão de riscos

1. Avaliação dos sistemas de apuração e acompanhamento de riscos
2. Processos para identificar riscos-chave
3. Sistemas para cumprimento regulatório
4. Comunicação transparente dos riscos
5. Alinhamento com os objetivos e a estratégia da empresa
6. Confiança gerada para a gestão operacional
7. Impacto nas análises qualitativas e quantitativas



Dica

Seja transparente para com os potenciais investidores com informações que elucidem os fatores críticos de sucesso:

- modelo de negócios consistente;
- modelo financeiro atrativo e estável;
- planejamento estratégico eficiente;
- bases e premissas usadas em projeções;
- transparência nas informações financeiras;
- controles contábeis;
- credibilidade da Diretoria e dos acionistas principais (experientes);
- governança Corporativa estabelecida ;
- membros independentes no Conselho de Administração.

A complexidade das transações corporativas é um importante fator causador de litígios. Se sua empresa está envolvida em conflitos de natureza econômica, financeira e comercial, você precisa buscar resoluções ou divulgações adequadas aos riscos, esclarecer aspectos-chave da disputa e elaborar relatórios técnicos sobre o problema.

Ambientes de controle eficientes e procedimentos mais adequados de gestão de risco podem ser implantados antes da listagem e do IPO a fim de aprimorar áreas de conformidade e controle. Processos simplificados e padronizados normalmente são usados como forma de obter ganhos de eficiência. As melhorias nos processos podem alavancar tecnologia ou envolver soluções de processamento transacional, e podem incluir centros de serviços compartilhados ou acordos de terceirização para cuidar de transações complexas. Políticas e manuais de procedimentos também seriam atualizados para refletir a estrutura do regime de competência, e controles seriam desenvolvidos para monitorar a qualidade dos dados e os resultados do sistema. Em decorrência disso, novas normas e novos processos fluirão por toda a entidade.



Suas equipes de vendas e finanças preveem com precisão razoável os resultados para os próximos trimestres? Firmou suas previsões do ano anterior? O mercado exige e cobra qualidade nas bases das previsões divulgadas.

Um check-up dos controles e sistemas

Verificação dos controles internos

*Diagnóstico
Riscos e controles*

1. Ambiente de Tecnologia da Informação (TI) e suas implicações
2. Segurança da informação
3. Controles do processo de fechamento contábil
4. Sistemas de gerenciamento de riscos
5. Prazos de fechamento contábil
6. Existência de procedimentos internos
7. Preparação de demonstrações financeiras
8. Modelo organizacional e estratégia de Recursos Humanos (RH)

Controles internos

Considerando as obrigações que a abertura de capital traz às companhias, é necessário entender as exigências relacionadas aos controles de sistemas e Governança Corporativa para sua empresa estar preparada para as demandas de relatórios requeridos das companhias de capital aberto.



Dica

Faça uma avaliação do ambiente atual de controles e estabeleça uma estrutura racional de controles. Busque uma abordagem baseada em riscos, com o objetivo de otimizar a estrutura de controles internos. Como dizem no setor automobilístico, “bons controles são semelhantes a bons freios num carro, permitem acelerar com segurança”.

A eficácia dos sistemas e a seleção de novos sistemas

Avaliar o processo de seleção das principais plataformas tecnológicas que incorporam os aplicativos de contabilização, de gestão e de emissão de relatórios para investidores e que permitam a consolidação de dados, visando atender às necessidades do seu negócio, é algo primordial para uma empresa que esteja se preparando para a abertura de capital. Inclusive, é importante:

- avaliar a eficácia dos sistemas internos, processos e pessoas a fim de estabelecer uma base apropriada para as operações da sua empresa;
- auxiliar na definição das exigências do negócio com respeito aos sistemas, com base em entrevistas internas com partes interessadas e na adoção das principais práticas do segmento;
- determinar a necessidade de selecionar novos sistemas para acompanhar o crescimento da empresa e as novas demandas.



Verificação do processo de fechamento contábil e dos relatórios

O mercado acionário, a bolsa e, principalmente, o regulador estabelecem datas-limite para a entrega de relatórios financeiros auditados ou revisados por auditores independentes. Antes de as informações chegarem ao auditor (e, quando aplicável, ao Conselho Fiscal), elas deverão ser revisadas pela administração e a área de Relações com Investidores. Atrasos, falhas de qualidade na divulgação ou necessidades de reapresentação de informações não são bem vistos pelo mercado. O processo de fechamento contábil precisa ser robusto e ágil.

Diagnóstico Relatórios financeiros

- 1.** Medidas não contábeis (ex.: LAJIDA)/índices utilizados
- 2.** Demonstrações financeiras completas
- 3.** Demonstrações financeiras intermediárias
- 4.** Políticas e manuais contábeis
- 5.** Informações complementares para a listagem em bolsa
- 6.** Preparação de dados financeiros para o documento de oferta

As informações financeiras devem ser claras e retratar de maneira adequada a posição financeira da empresa, seus resultados operacionais, seus fluxos de caixa e de valores agregados. O Diretor de Relações com Investidores (DRI) e a sua equipe devem ter a habilidade de comunicar esses resultados de maneira segura.

Avaliação do processo de Sistemas de gerenciamento de riscos

Entende-se por política de gerenciamento de riscos o conjunto de regras e objetivos que formam um programa de ação, estabelecido pelos seus administradores com o objetivo de mitigar riscos.



Dica

Após a abertura de capital, é preciso ser transparente com os analistas que acompanharão a sua empresa e também com os potenciais investidores. Assim, durante o processo de preparação, é válido antecipar questionamentos como:

- O meu modelo de negócios é consistente?
- Como é a concentração dos meus clientes? Existe dependência de poucos clientes?
- Receitas e despesas são claras? Há volatilidade?
- Os objetivos/metasp de valor são transparentes? Estão bem definidos?
- Há pendências litigiosas?
- Existem divergências de práticas contábeis?



Anotações

<i>Ações requeridas</i>	<i>Responsável</i>	<i>Data</i>	<i>Próximos passos</i>

Um check-up do nível de Governança Corporativa

A prática da Governança Corporativa nas empresas de capital fechado depende de variáveis, como o estágio geracional do negócio e a estrutura da propriedade. Ademais, há, na maioria dos casos, três questões-chave aplicáveis a essas empresas: (i) a coesão dos acionistas; (ii) o direcionamento estratégico; e (iii) o planejamento da sucessão. As empresas de capital fechado, em muitos casos, familiares, que forem capazes de adotar práticas de Governança Corporativa que enderecem essas três questões conseguirão influenciar de maneira decisiva o sucesso e a perpetuidade de seus negócios.

Essa etapa prepara a sua empresa para as exigências de gestão de capital aberto. Dessa forma, é necessário:

- a. avaliar as práticas e políticas atuais ou previstas de Governança Corporativa adotadas ou a serem adotadas pela sua empresa;
- b. comparar essas práticas e políticas com os regulamentos do mercado de ações e com as diretrizes para abertura de capital estabelecidos pela bolsa de valores, em especial, o Bovespa Mais, segmento voltado às pequenas e às médias empresas e com regras compatíveis com elas;
- c. identificar os pontos de melhoria; e
- d. definir as ações adequadas para alinhar sua empresa às exigências regulatórias.

Verificação da estrutura societária

O desenvolvimento de uma estrutura organizacional focada nas boas práticas de governança, independentemente do grau de maturidade e das características da empresa, gera maior eficiência operacional e administrativa. Caso a sua empresa considere acessar recursos no mercado de capitais, uma boa estrutura de Governança Corporativa acelera e facilita tal iniciativa.

O sistema de governança deve prever e estruturar processos de interação entre os sócios na nomeação dos administradores, como os familiares podem ingressar na gestão da empresa, como membros da família se tornam sócios, entre outros pontos. A estrutura societária deve regulamentar o relacionamento entre sócios (incluindo acordos de acionistas), determinando quanto cada um deles tem em participação, se existem *holding* e coligadas etc., e os detentores das ações que compõem o capital total.

Verificação da estrutura de governança

Governança, atualmente, é uma preocupação de todos. No entanto, sua empresa deve estar atenta às práticas que condizem com o seu estágio de desenvolvimento. Uma empresa nova, em fase pré-operacional, por exemplo, não precisa ter a mesma estrutura de governança que uma companhia de capital aberto dispõe. É importante que cada empresa defina a estrutura que faz sentido para a sua realidade e que seja sustentável no seu dia a dia. À medida que a empresa cresce, essa estrutura deve ser revisitada. No caso das empresas emergentes/familiares, por exemplo, a combinação singular - e, muitas vezes, instável - de envolvimento pessoal e aspectos de propriedade pode gerar ambiente emocionalmente carregado e dificultar o processo de tomada de decisão.

Como começar? Sugerimos uma estrutura como a proposta no guia do Instituto Brasileiro de Governança Corporativa (IBGC) - “Caderno de Boas Práticas de Governança Corporativa para Empresas de Capital Fechado - Um guia para Sociedades Limitadas e Sociedades por Ações Fechadas”, disponível no site do IBGC, que apresenta um cronograma confrontando passos de implementação de Governança Corporativa versus maturidade da empresa.

Em um segundo momento, a empresa poderá avaliar a conveniência de criar subcomitês para assessorar o Conselho em suas atribuições e responsabilidades. Um diagnóstico pode avaliar a governança da empresa com base em uma perspectiva holística e definir planos de ação e cronograma para a adoção das práticas que fazem sentido para a sua empresa. Isso irá preservar a harmonia entre acionistas/família e criar condições para o sucesso comercial que você almeja.

Diagnóstico Governança Corporativa

- 1.** Criação de um Conselho Consultivo, Conselho de Família, ou Conselho de Administração
- 2.** Revisitação de acordos de acionistas
- 3.** Existência de políticas socioambientais
- 4.** Existência de políticas e diretrizes (código de conduta etc.)
- 5.** Políticas de distribuição de resultados

Governança e liderança

Muitas empresas emergentes/familiares descobriram que a antecipação e a preparação podem ser vitais quando chega a hora de discutir questões delicadas, como participação no negócio, direitos e responsabilidades, competência dos gestores que são membros da família e aprovação de uma estratégia que atenda aos interesses tanto da empresa como da família.

- Realizar estudos de diagnóstico e de referência em governança pode ser útil nos seguintes aspectos:
 - desenho das estruturas de Governança Corporativa para atender às exigências regulatórias correspondentes;
 - desenvolvimento de abordagens para o planejamento e a inclusão de aspectos relacionados com governança e gestão de risco, inclusive cybersecurity;
- realizar treinamentos em vários aspectos de Governança Corporativa, inclusive de regulamentos e programas anticorrupção e antifraude;
- analisar alteração do contrato social, estatutos, acordos de acionistas, mandatos dos comitês e em aspectos de Governança Corporativa;
- desenvolver políticas e procedimentos corporativos.



Um check-up dos aspectos regulatório e societário

Entender às exigências da bolsa de valores e da CVM, evitando surpresas e retrabalho, é muito importante.

Diagnóstico
Estrutura societária

1. Tipo de registro no órgão regulador
2. Natureza e volume de transações com partes relacionadas
3. Aspectos regulatórios do setor
4. Revisão de estatutos sociais e regulamentos
5. Criação de conselhos e comitês
6. Ajustes no Conselho da Família
7. Acordos de acionistas
8. Direito de voto/dividendos
9. Direito de veto
10. Direitos minoritários
11. Estrutura do capital social (ON x PN, classes múltiplas)
12. Alterações contemplado
 - Tag along (*)
 - Drag along (**)
 - Direito de preferência (***)
 - Primeira oferta

(*) Mecanismo de proteção a acionistas minoritários que lhes garante o direito de deixar uma empresa, caso o controle seja adquirido por um investidor que até então era externo. Assim, o minoritário (no caso da empresa listada no Bovespa Mais) receberá 100% do valor por ação recebido pelo acionista controlador que está vendendo as ações.

(**) Não requerido pelo Bovespa Mais ou pelo Novo Mercado - um mecanismo de proteção a acionistas majoritários, forçando os acionistas minoritários a vender suas ações quando o acionista majoritário decidir vender sua participação, pelo mesmo preço e demais condições.

(***) Assegura o direito do acionista de manter a sua participação no capital, caso acompanhe chamada de aumento de capital (também conhecido como direito de preempção, ou prioridade).

Na fase de diagnóstico, é importante fazer a análise de questões e requisitos de natureza regulatória e societária, a fim de identificar pontos que possam impactar, restringir ou impedir o processo de registro de companhia aberta e listagem em bolsa. Esta análise poderá compreender:

Regulatório

- i. análise da legislação aplicável com a finalidade de verificar regras, normas e trâmites jurídicos a serem observados com objetivo de implementação da operação, inclusive, se for o caso, de normas de Direito Público, regulamentos do Banco Central do Brasil (BACEN), da Superintendência de Seguros Privados (SUSEP), da Comissão de Valores Mobiliários (CVM), do Conselho Administrativo de Defesa Econômica (CADE) e de legislações governamentais em âmbito federal e estadual;
- ii. levantamento de eventuais aspectos de natureza regulatória e governamental que possam impactar/restringir ou inviabilizar o registro/listagem;
- iii. levantamento de eventuais requerimentos e autorizações regulatórias e governamentais de outras autarquias (ambiental, saúde, setoriais, do trabalho etc.).

Societário

Análise da atual estrutura societária da sua empresa (inclusive Atos Constitutivos, Atas de Assembleia Geral, Conselho de Administração e Diretoria, Livros Societários, entre outros documentos societários), a fim de definir todos os requisitos societários que devem ser observados para fins do registro/listagem, bem como quaisquer aspectos de natureza societária que possam, de alguma forma, impactar a referida operação. Ajustes do Estatuto Social para inclusão de direitos de *Tag Along* (de 100% para as ONs e PNs no Bovespa Mais), número de conselheiros (exigências do Bovespa Mais não diferem das de legislação societária), conversão das ações preferenciais para ordinárias (no caso do Bovespa Mais, não se aplica para o Bovespa Mais Nível 2), adoção da Câmara de Arbitragem do Mercado (se for o caso), entre outras disposições.



Dica

O Bovespa Mais Nível 2 permite a listagem de ações preferenciais.



8

Um check-up fiscal/tributário

Esse processo ajuda a entender as vantagens fiscais e os custos tributários envolvidos na abertura de capital. As possíveis consequências tributárias da abertura de capital, os riscos potenciais, o gerenciamento das contingências e as oportunidades de planejamento devem ser avaliados, bem como as medidas proativas que sua empresa precisa tomar.



Anotações

Ações requeridas	Responsável	Data	Próximos passos

Seu plano para acessar o mercado de capitais deverá primeiro estabelecer relacionamentos de confiança com profissionais de mercado que conhecem bem o processo e a indústria, como advogados, especialistas em tributos, bancos, pensões, finanças corporativas e investimentos, todos preparados para atender às suas necessidades. Os serviços voltados a uma empresa emergente/familiar incluem:

- planejamento tributário eficaz: estabelece a avaliação de estrutura tributária mais vantajosa para a realização de investimentos, inclusive com observância dos tratados internacionais;
- planejamento de sucessão e testamento: orienta as famílias em questões de transferência de patrimônio, análise cuidadosa do regime fiscal envolvido e condução do processo de forma a encontrar a melhor maneira de lidar com taxas e impostos; e
- no caso de grandes famílias com múltiplos negócios, a coordenação dos interesses da família frequentemente é realizada por um escritório de família (*family offices*). O escritório de família fornece uma gama completa de serviços, como: avaliação dos negócios, das finanças corporativas, assecuração de riscos, estruturação e gestão de investimentos e assim como serviços tributários e jurídicos que assegurem uma transição adequada para o recebimento do novo acionista do mercado.

*Diagnóstico
Fiscal/Tributário/Legal*

1. Planejamento fiscal
2. Estratégia fiscal
3. Sistemas de obrigações acessórias e cumprimentos regulatórios
4. Gerenciamento das contingências
5. Contingências trabalhistas
6. Apoio jurídico

9

Um check-up de sua capacidade de gerenciamento de projeto

A listagem em bolsa de valores e o registro de companhia aberta podem envolver processos complexos, demorados, e levar os administradores a afastar seu foco das necessidades relacionadas com o dia a dia da sua empresa. É necessário uma gestão de projetos eficiente. É também essencial avaliar se especialistas em gestão de projetos e mercado de capitais podem fornecer assessoria e recomendações para o estabelecimento de uma estrutura adequada de governança e planejamento de projetos, bem como avaliar resultados de projetos, interdependência, riscos envolvidos e recursos necessários para a sua empresa.



Anotações

Ações requeridas	Responsável	Data	Próximos passos

A listagem da sua empresa em bolsa e posterior oferta pública de ações exigirão a coordenação do trabalho de vários atores importantes – banqueiros, advogados, auditores, contadores, seguradoras, profissionais de TI e de relações com investidores, entre outros. Se a empresa for somente se listar em bolsa sem oferta pública, não é necessária a presença de todos esses atores. Uma boa estrutura de gestão de projetos, na figura de um *Project Management Office* (PMO) poderá ser a solução adequada.



Dica

A empresa poderá contratar um especialista em gestão de projetos e mercado de capitais, ou alguém da própria empresa poderá assumir a função de gerenciamento de projeto.

O gestor do PMO deve ter experiência e conhecimentos profundos das regras e dos regulamentos que regem todo o processo. Vale ressaltar que esse profissional pode ser alguém da própria empresa, que deverá ser treinado e capacitado para assumir tal função. Ele centralizará as informações e garantirá que os prazos sejam cumpridos, coordenando a execução da estratégia definida pela empresa.

*Diagnóstico
Gerenciamento
de projeto*

- 1.** Equipe/líder designado
- 2.** Conhecimentos e treinamentos
- 3.** Ferramentas
- 4.** Rede de contatos
- 5.** Compromisso com o cronograma

Um consultor especializado em aspectos como temas contábeis complexos e requerimentos de demonstrações financeiras, estruturação de planos de negócio e projeções de fluxo de caixa e resultados, Governança Corporativa e controles internos, entre outros pontos, poderá suprir demandas importantes do processo de IPO e na preparação da empresa para atuar como uma empresa de capital aberto após o IPO.



Um check-up da eficiência da gestão

Melhorar a gestão significa aumentar a capacidade de a sua empresa solucionar problemas. Empresas que alcançam resultados excepcionais e sustentáveis se destacam no mercado acionário. Para isso, são necessários três elementos essenciais: metas desafiadoras, metodologias gerenciais e programas de recompensas.

- **Metas desafiadoras:** definir metas desafiadoras para o negócio, alinhadas aos objetivos estratégicos e desdobradas para toda a organização. Essas metas sempre devem buscar identificar oportunidades internas e de mercado.
- **Metodologias gerenciais:** elas nos auxiliam a identificar as oportunidades existentes e a definir o que faremos para alcançá-las.
- **Meritocracia:** as pessoas fazem a diferença e, para isso, a sua empresa deverá garantir o melhor modelo de recompensas.

Diagnóstico
Eficiência da gestão

1. Nível de concentração de decisões
2. Gerenciamento da cadeia de suprimentos
3. Planos de contingência
4. Incentivos à eficiência/resultados
5. Coaching/avaliações de resultados
6. Profissionais-chave/retenção



Anotações

Ações requeridas	Responsável	Data	Próximos passos



Dica

A melhoria de gestão nas empresas com -atuação focada em resultados mensuráveis e sustentáveis assegura a preservação do valor. É necessário estabelecer metas desafiadoras e utilizar metodologia gerencial inovadora.



11

Um check-up da mídia e das relações com investidores

As empresas de capital fechado normalmente têm pouca ou nenhuma experiência na comunicação com a comunidade de investidores. Com uma visão do futuro próximo, a empresa deverá:

- **Comunicação** - avaliar a importância do estabelecimento da comunicação gradual com a comunidade investidora: ações que as empresas de capital fechado podem tomar para ter mais visibilidade.
- **Equipe dedicada** - avaliar a linguagem que ela deve ter com o mercado e a importância de ter um único profissional dedicado a esse relacionamento, bem como o perfil que ele deve ter e de que forma deve ser preparado para assumir a função.



Anotações

Ações requeridas	Responsável	Data	Próximos passos

Se sua empresa é de pequeno porte e pretende fazer a listagem sem colocar ações em circulação, o Diretor de Relações com Investidores não precisa de uma equipe. Caso sua empresa coloque ações à venda, um analista pode ser suficiente para auxiliar o DRI. Esses aspectos deverão ser avaliados no diagnóstico.



Dica

Ao contrário do Novo Mercado, o Bovespa Mais é destinado principalmente a investidores nacionais. Por conta disso, os documentos submetidos durante o processo de registro na CVM e de listagem em bolsa são produzidos em português, assim como o site de Relações com Investidores da empresa. No entanto, a empresa que disponibilizar todas as suas informações também em inglês terá um diferencial e poderá atrair investidores de outras localidades.

Diagnóstico Mídia e relações com investidores

1. Equipe montada e preparada
2. Ferramentas e treinamento
3. Recursos de comunicação (website etc.)
4. Conhecimento dos produtos/clientes, posição financeira, fontes de recursos
5. Análises comparativos/setorial
6. Mídia social - estratégia definida

Tudo começa com uma clara visão e com estratégias de comunicação bem definidas.

Um check-up da tesouraria

É cada vez mais importante o papel que as equipes de finanças desempenham na tomada de decisões estratégicas e também na gestão de riscos e incertezas. Acostumadas a operar em um ambiente instável, as empresas dependem do trabalho feito por essas áreas para obter as informações que as ajudarão a competir em diferentes mercados.

Em um processo de preparação para abertura de capital, a empresa pode ver-se exposta a riscos relevantes relacionados às atividades de tesouraria. A administração deverá avaliar as melhores práticas em gestão de tesouraria e recomendações de caixa associadas à área de Finanças e Outros Negócios. Por exemplo, o desenho e a implantação de políticas e procedimentos de instrumentos financeiros, a previsão de fluxo de caixa e os processos relacionados com sistemas e gestão de risco.



Anotações

<i>Ações requeridas</i>	<i>Responsável</i>	<i>Data</i>	<i>Próximos passos</i>

Para enfrentar adequadamente os riscos envolvidos nos negócios, sua empresa precisa avaliar as abordagens tradicionais de gestão de riscos e concentrar-se na busca de oportunidades nas melhorias de desempenho. O mercado acionário exige que as empresas cultivem uma cultura de conscientização de riscos e incorporem a gestão de riscos em conformidade com normas e regulamentações na rotina diária do seu negócio.

1. Avaliar a necessidade de criar um Comitê de Finanças
2. Definições: exposições cambiais, limites de alçada, *hedge* (instrumentos financeiros de proteção contra variações de preços, juros, moedas, valor de mercado, etc.)
3. Capacidade para elaboração de fluxos de caixa
4. Concentração de crédito e qualidade das contrapartes
5. Cálculos de “valor justo”
6. Sistemas de cumprimento regulatório e monitoramento

Os departamentos Financeiros são frequentemente solicitados a desempenhar papéis diferentes. Além de suas funções tradicionais de contabilidade e apresentação de relatórios, eles, agora, precisam demonstrar liderança de pensamento, gerar ideias com base em dados cada vez mais diversificados, liderar parcerias com as áreas de negócios e ocupar um lugar mais estratégico na corporação. O Financeiro da sua empresa está apto para acompanhar essa evolução?

Um check-up da auditoria externa

Uma empresa que tenha interesse em abrir seu capital necessita dispor de informações financeiras auditadas (três balanços auditados e pareceres sem ressalvas para, no mínimo, o último exercício social completo e o período interino, caso apresentado). Realizar as auditorias das demonstrações financeiras no curso normal dos negócios, ao invés de pouco tempo antes da abertura do capital, é mais fácil e mais eficaz em termos de custo. O fato de apresentar demonstrações financeiras auditadas confere maior credibilidade às empresas. A partir do registro na CVM e do IPO, será necessário apresentar informações financeiras trimestrais (ITRs) (com dados comparativos) para todos os trimestres no curso do exercício até a data do arquivamento do processo. As ITRs deverão ser revisadas pelos auditores.

Providencie a auditoria das demonstrações financeiras de sua empresa o mais rapidamente possível e resolva questões potenciais relacionadas com divulgação e contabilização de informações financeiras.



Anotações

<i>Ações requeridas</i>	<i>Responsável</i>	<i>Data</i>	<i>Próximos passos</i>



1. Pareceres sem ressalvas
2. Auditor independente experiente
3. Registro junto aos reguladores
4. Equipe capacitada e conectada com outros provedores
5. Agilidade na emissão dos relatórios
6. Avaliação dos controles e procedimentos atuais e futuros



Dica

Você está preparado para uma auditoria detalhada? Uma das razões pela qual a maioria das companhias atrasa o IPO ou perde uma janela de oportunidade é porque não foi possível resolver os problemas levantados durante a auditoria no cronograma esperado. Um processo de auditoria não pode ser apressado. O tamanho da equipe de auditoria e o número de questionamentos será mais robusto e desafiador no processo de um IPO. Você precisará (efetivamente) de três anos com pareceres de auditoria.

4

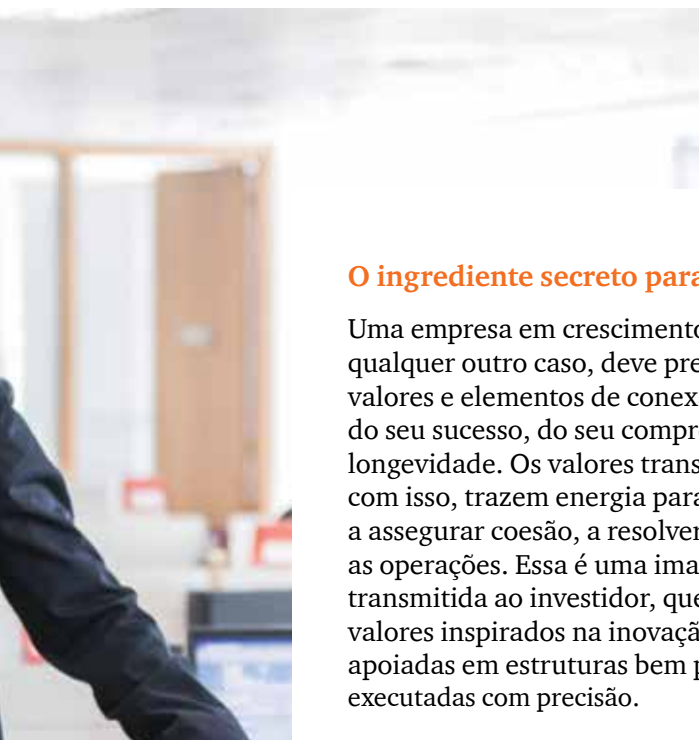
Os requisitos do Bovespa Mais

	Bovespa Mais	Bovespa Mais nível 2
Características das ações emitidas	Permite a existência somente de ações ON	Permite a existência de ações ON e PN
Percentual mínimo de ações em circulação (<i>free float</i>)	25% de <i>free float</i> até o 7º ano de listagem	
Distribuições públicas de ações	Não há regra	
Vedação a disposições estatutárias	Quórum qualificado e “cláusulas pétreas”	
Composição do conselho de administração	Mínimo de 3 membros (conforme legislação), com mandato unificado de até 2 anos	
Vedação à acumulação de cargos	Não há regra	
Obrigações do conselho de administração	Não há regra	
Demonstrações financeiras	Conforme legislação	
Reunião pública anual	Facultativa	
Calendário de eventos corporativos	Obrigatório	
Divulgação adicional de informações	Política de negociação de valores mobiliários	
Concessão de <i>Tag Along</i>	100% para ações ON	100% para ações ON e PN
Oferta pública de aquisição de ações no mínimo pelo valor econômico	Obrigatoriedade em caso de cancelamento de registro ou saída do segmento, exceto se houver migração para Novo Mercado	Obrigatoriedade em caso de cancelamento de registro, ou saída do segmento, exceto se houver migração para Novo Mercado, ou Nível 2
Adesão à Câmara de Arbitragem do Mercado	Obrigatório	

A tabela abaixo apresenta um comparativo resumido dos segmentos de listagem oferecidos pela BM&FBOVESPA e os requisitos mínimos exigidos para uma listagem.

<i>Novo mercado</i>	<i>Nível 2</i>	<i>Nível 1</i>	<i>Básico</i>
Permite a existência somente de ações ON	Permite a existência de ações ON e PN (com direitos adicionais)	Permite a existência de ações ON e PN (conforme legislação)	
No mínimo 25% de <i>free float</i>			Não há regra
Esforços de dispersão acionária			Não há regra
Limitação de voto inferior a 5% do capital, quórum qualificado e “cláusulas pétreas”		Não há regra	
Mínimo de 5 membros, dos quais pelo menos 20% devem ser independentes, com mandato unificado de até 2 anos		Mínimo de 3 membros (conforme legislação), com mandato unificado de até 2 anos	Mínimo de 3 membros (conforme legislação)
Presidente do conselho e diretor presidente ou principal executivo pela mesma pessoa (carência de 3 anos a partir da adesão)			Não há regra
Manifestação sobre qualquer oferta pública de aquisição de ações da companhia		Não há regra	
Traduzidas para o inglês		Conforme legislação	
Obrigatória			Facultativa
			Facultativo
Política de negociação de valores mobiliários e código de conduta			Não há regra
100% para ações ON	100% para ações ON e PN	80% para ações ON (conforme legislação)	
Obrigatoriedade em caso de cancelamento de registro, ou de saída do segmento		Conforme legislação	
			Facultativo





O ingrediente secreto para o seu sucesso

Uma empresa em crescimento, mais do que em qualquer outro caso, deve prezar a importância dos valores e elementos de conexão, bem como a razão do seu sucesso, do seu comprometimento e da sua longevidade. Os valores transmitem um legado e, com isso, trazem energia para a empresa, ajudando a assegurar coesão, a resolver conflitos e a fortalecer as operações. Essa é uma imagem importante a ser transmitida ao investidor, que busca empresas com valores inspirados na inovação de pensamento e apoiadas em estruturas bem planejadas e estratégias executadas com precisão.



Este livreto acompanha a publicação **"O Bovespa Mais - Como utilizar o mercado de capitais para financiar o crescimento da sua empresa.**

Este livreto tem por objetivo oferecer uma orientação geral sobre as questões nele abordadas e não constitui uma orientação profissional. As informações contidas neste livreto não devem ser utilizadas sem uma orientação profissional específica. Portanto, na extensão permitida por lei, a PricewaterhouseCoopers (PricewaterhouseCoopers refere-se ao network de firmas membros da PricewaterhouseCoopers Internacional Limited, cada uma das quais constituindo uma pessoa jurídica separada e independente), incluindo seus membros, funcionários e agentes se isentam de qualquer responsabilidade, em relação às consequências da utilização, ou da não utilização das informações contidas neste documento e para qualquer decisão nelas baseadas, ou em relação de quaisquer danos consequenciais, especiais ou similares, mesmo que informados dessa possibilidade. O conteúdo do presente Guia é de integral e exclusiva responsabilidade da PwC. A PwC e a BM&FBOVESPA não têm obrigação de atualizar as informações contidas na publicação e não assumem responsabilidade quanto à precisão ou à integridade de qualquer informação contida na publicação. O texto e as opiniões não necessariamente refletem a posição ou as opiniões da BM&FBOVESPA sobre os assuntos nele versados.



f PwC Brasil

t @PwCBrasil

g @pwcbrasil

in PwC Brasil

y youtube.com/PwCBrasil



© 2016 PricewaterhouseCoopers Brasil Ltda. Todos os direitos reservados. Neste documento, “PwC” refere-se à PricewaterhouseCoopers Brasil Ltda., firma membro do network da PricewaterhouseCoopers, ou conforme o contexto sugerir, ao próprio network.

Cada firma membro da rede PwC constitui uma pessoa jurídica separada e independente. Para mais detalhes acerca do network PwC, acesse: www.pwc.com/structure