

GUIA PARA DECISORES

Preparando a empresa para ser vendida

O que acontece, do primeiro interesse ao fechamento. E como chegar à mesa no controle.

ELBRUS CONSULTORIA EMPRESARIAL

Por Alexandre Moises. Head de M&A

Vender uma empresa é um processo, não um evento

Quase todo dono que me procura para vender a empresa chega com a mesma ideia na cabeça: que vender é encontrar um comprador e combinar um preço. Se fosse só isso, este guia não existiria.

Uma venda bem conduzida é um processo, com fases, prazos e decisões que se encadeiam. Costuma levar meses. Passa por preparação, avaliação, conversas sigilosas, propostas, uma investigação minuciosa da empresa e um contrato que raramente cabe em uma página. Cada fase tem armadilhas próprias, e quem entra sem conhecer o caminho paga por isso, quase sempre em preço e em condições.

Escrevi este guia para tirar o mistério do processo. Nas próximas páginas você vai ver como uma venda acontece de verdade, do primeiro interesse ao fechamento, o que preparar antes de começar, o que se negocia além do preço e onde estão os erros que custam caro na reta final. A ideia é simples: quem entende o processo chega à mesa no controle, e quem chega no controle vende melhor.

Se, antes de pensar na venda, você quiser entender o que pode estar reduzindo o valor da sua empresa, escrevi sobre isso no guia O valor que você está perdendo, disponível no site da Elbrus Consultoria Empresarial. Aqui, o foco é o passo seguinte: a venda em si.

Boa leitura.

Alexandre Moises

Head de M&A, Elbrus

O que esperar de uma venda

Antes de entrar nas fases, três coisas ajudam a calibrar a expectativa.

TEMPO

Uma venda bem feita raramente acontece em poucas semanas. Da preparação ao fechamento, é comum levar de seis a doze meses, às vezes mais. A pressa costuma ser inimiga do preço.

SIGILO

A maior parte do processo corre em silêncio. Clientes, concorrentes e boa parte da própria equipe não precisam saber que a empresa está à venda antes da hora, porque a notícia mal administrada afeta operação e valor.

PREPARO EMOCIONAL

Vender o que se construiu ao longo de anos mexe com o dono. Decisões tomadas no cansaço ou na euforia custam caro. Ter método e alguém do seu lado conduzindo ajuda a manter a cabeça fria quando a negociação aperta.

O PANO DE FUNDO AJUDA

O mercado de fusões e aquisições no Brasil está aquecido e, ao mesmo tempo, seletivo. Há apetite e capital em busca de boas empresas, e é por isso que chegar preparado, com a casa em ordem, faz tanta diferença no preço final.

As seis fases de uma venda

Do primeiro movimento ao fechamento, uma venda percorre seis fases. Conhecer o mapa é o que permite conduzir, em vez de ser conduzido.

- 1** **Preparação**
Organizar números, documentos e a casa jurídica. Definir o objetivo da venda e a expectativa.
- 2** **Valuation**
Estabelecer o valor de referência e a faixa de negociação, com método, para não entrar sem saber o próprio número.
- 3** **Ida a mercado**
Aproximar os compradores certos, com sigilo, material de apresentação e acordo de confidencialidade.
- 4** **Propostas e LOI**
Receber ofertas, comparar além do preço e assinar a carta de intenções que orienta o resto do processo.
- 5** **Due diligence**
O comprador investiga a empresa a fundo. Cada pendência vira ajuste de preço ou retenção.
- 6** **Contrato e fechamento**
Negociar o contrato definitivo, condições e garantias, e assinar. É o começo da transição.

O kit do vendedor

O que ter pronto antes de a empresa aparecer para qualquer comprador.

OS NÚMEROS

Demonstrações confiáveis dos últimos três anos, relatórios gerenciais, fluxo de caixa e separação clara entre pessoa física e jurídica. É a base sobre a qual o comprador vai construir a confiança, e o preço.

OS DOCUMENTOS

Contrato social e alterações, quadro societário, contratos com clientes e fornecedores, relação de ativos, dívidas e contingências. Organizados e à mão, para não virar arqueologia no meio do processo.

A CASA JURÍDICA E FISCAL

Pendências fiscais e trabalhistas regularizadas, obrigações em dia e o que precisa ser provisionado devidamente provisionado. O que passa por detalhe hoje vira o item mais caro na diligência.

O VALUATION

Um valor de referência construído com método, para você entrar na negociação sabendo o próprio número e a faixa em que se move. Sem isso, o preço passa a ser ditado pela percepção do outro lado.

ONDE A ELBRUS ENTRA

Do BPO Financeiro ao M&A Advisory

Financeiro e contabilidade deixam números e casa em ordem. O M&A Advisory estrutura o valuation e conduz o processo a partir daí.

Do sigilo à carta de intenções

Como a empresa chega aos compradores certos sem virar assunto no mercado.

SIGILO E APROXIMAÇÃO

A empresa é apresentada primeiro por um material que não a identifica, e os dados só se abrem depois de um acordo de confidencialidade assinado. A lista de compradores é curta e escolhida, entre estratégicos, que buscam sinergia, e financeiros, que buscam retorno.

AS PROPOSTAS

Comparar propostas é olhar muito além do valor de capa. Forma de pagamento, condições, encaixe estratégico e a segurança de que o comprador realmente fecha pesam tanto quanto o preço. A oferta mais alta nem sempre é a melhor.

A CARTA DE INTENÇÕES (LOI)

A LOI registra os termos principais antes da fase pesada de diligência: preço proposto, estrutura, exclusividade e prazos. Ela não fecha o negócio, mas orienta tudo o que vem depois, e por isso merece atenção desde a primeira linha.

A investigação e a assinatura

A parte em que a preparação feita lá atrás vale ouro.

A DUE DILIGENCE

O comprador investiga a fundo: financeiro, fiscal, trabalhista, contratos e a estrutura societária. Cada surpresa vira ajuste de preço, retenção de valor ou, no limite, motivo para desistir. Quem preparou a casa antes atravessa essa fase sem sustos.

O CONTRATO DEFINITIVO

É onde o negócio ganha forma jurídica: preço e forma de pagamento, declarações e garantias do vendedor, condições a cumprir e as regras de indenização caso algo prometido não se confirme. Cada cláusula distribui risco entre as partes.

O FECHAMENTO

Cumpridas as condições, assina-se e transfere-se o controle. Não é o fim da história. É o início da transição, a fase que garante que o que foi combinado se sustente.

Preço não é só preço

O que define quanto e quando você recebe está na estrutura, não no valor de capa.

À VISTA E A PRAZO

Quanto entra no fechamento e quanto fica parcelado ao longo do tempo. Dois negócios com o mesmo valor total podem ser muito diferentes conforme o quanto você recebe já e o quanto espera.

EARN-OUT

Parte do preço fica condicionada a resultados futuros da empresa. Pode elevar o total quando a empresa performa, e frustrar quando é mal desenhado. Os critérios precisam ser claros e mensuráveis desde o início.

RETENÇÃO EM GARANTIA

Uma parcela do valor fica retida por um período e é liberada se não aparecerem passivos que o vendedor não declarou. É a proteção do comprador, e um ponto sensível de negociação para quem vende.

DECLARAÇÕES E GARANTIAS

O que o vendedor assegura sobre a empresa e por quanto tempo responde por isso depois da venda. Definem boa parte do risco que fica com você mesmo após receber o cheque.

O PONTO QUE RESUME TUDO

Um bom número mal estruturado ainda perde valor. Negociar a estrutura do negócio importa tanto quanto negociar o preço.

Os erros da reta final

As decisões que, no fim do processo, ainda derrubam preço e condições.

A SURPRESA DA DILIGÊNCIA

Passivos que aparecem tarde viram desconto ou retenção. Boa parte se evita na preparação, muito antes de o comprador chegar. Esse é o erro mais comum e o mais caro da reta final.

O COMPRADOR ERRADO

O maior cheque nem sempre é o melhor negócio. Encaixe, segurança de que o negócio fecha e o que acontece com o time e com a empresa depois importam tanto quanto o valor.

VENDER NO CANSAÇO, SEM ALTERNATIVA

Pressa e desgaste pressionam preço e condições. E negociar com um único interessado na mesa tira o poder de barganha. A pior hora para vender é quando não se aguenta mais segurar.

PARA SE APROFUNDAR

Muitos desses erros nascem antes, no valor que a empresa vinha perdendo em silêncio. O guia O valor que você está perdendo está disponível no site da Elbrus Consultoria Empresarial.

A venda não termina na assinatura

Assinado o contrato, começa a transição. Costuma haver um período em que o fundador acompanha a passagem, transfere o relacionamento com os clientes-chave e ajuda o time a seguir sem ele.

Quando há earn-out, essa fase pesa direto no valor final, porque parte do preço depende de a empresa continuar performando depois da venda. Gente e cultura, que ao longo do processo pareciam detalhe, viram o centro. Preparar a transição com cuidado protege o que foi combinado e o que ainda está por receber.

ONDE A ELBRUS ENTRA

Soluções em RH

Reter time, cuidar da liderança e conduzir a transição de pessoas é o que sustenta o valor combinado depois que o dono dá um passo atrás.

Pronto para ir a mercado?

Dez sinais de que a sua empresa está pronta para entrar em um processo de venda com o jogo a seu favor. Marque com honestidade.

- ☐ Você tem um objetivo claro com a venda, além do preço.
- ☐ Os números dos últimos três anos são confiáveis e auditáveis.
- ☐ A casa jurídica, fiscal e trabalhista está regularizada.
- ☐ Você conhece o valuation da empresa e como chegou nele.
- ☐ A empresa opera bem sem depender só de você.
- ☐ Documentos societários e contratos-chave estão organizados e à mão.
- ☐ Você sabe qual tipo de comprador faz sentido para o seu caso.
- ☐ Há um plano de sigilo para conduzir o processo sem ruído.
- ☐ Você entende o que se negocia além do preço.
- ☐ Você tem quem conduza a negociação com método, do seu lado.

Ficaram itens em branco? Cada um é um ponto de risco na negociação. Podemos preparar isso com você antes de ir a mercado.

Quem entende o processo chega à mesa no controle

Vender a empresa é, quase sempre, a decisão financeira mais importante da vida de um dono. Ela merece a mesma preparação que a construção do negócio teve. Conhecer as fases, preparar a casa e ter método na negociação é o que separa quem vende no controle de quem vende no improviso.

Se a venda está no seu horizonte, mesmo que ainda distante, o melhor momento para começar a preparar é antes de precisar. Podemos começar por uma conversa, sem compromisso, para entender onde a sua empresa está e o que falta para ela ir a mercado no seu tempo e pelo seu valor.

Fale com o time de M&A da Elbrus

Alexandre Moises · Head de M&A

alexandre@elbrusconsultoria.com.br

elbrusconsultoria.com.br

Uma venda toca quatro frentes. A Elbrus cuida das quatro

Preparar uma empresa para ser vendida não é tarefa de uma área só. Passa pelo financeiro, pela contabilidade, pela estrutura, pelas pessoas e pela condução da negociação. Tratadas separadamente, viram partes soltas que ninguém costura. Tratadas juntas, viram uma venda bem-feita. A Elbrus foi desenhada assim, integrada.

Elbrus Consultoria Empresarial

Estratégia e estrutura. Consultoria, BPO Financeiro, M&A Advisory e Educação Empresarial.

Elbrus Soluções em RH

Pessoas e talentos. Recrutamento, recolocação, consultoria e BPO de RH.

Elbrus Contabilidade Integrada

Estrutura e compliance. Contábil, fiscal, tributário, trabalhista e paralegal.

Dois picos. Uma base. Um grupo.