



Em um mundo incerto, as fusões e aquisições na América Latina estão crescendo

Pesquisa KPMG sobre fusões e aquisições
na América Latina 2023



Junho de 2023

kpmg.com.br

Sumário executivo

As oportunidades nunca foram tão grandes quando se trata de fusões e aquisições na América Latina.

Já faz tempo que a região é observada com cautela, devido às complexidades políticas, sociais e econômicas presentes em seus principais mercados. No entanto, em meio à turbulência global e à instabilidade que tem abalado outras regiões importantes, a estrela da América Latina está em ascensão.

“Quando você começa a pensar nas opções disponíveis para os investidores colocarem seu dinheiro e fazer novos negócios, a América Latina tem se tornado cada vez mais interessante”, diz Daniel Kerner, Diretor Executivo da América Latina na consultoria de risco Eurasia Group.

Um novo estudo da KPMG¹ mostra que 45% das empresas e investidores acreditam que a oportunidade para fusões e aquisições na região nunca foi tão grande. Mas eles não estão ignorando os riscos: 35% consideram que nunca foi tão arriscado.

A dinâmica do risco-retorno é clara quando se trata de fusões e aquisições na América Latina. Mas como é que as empresas e os investidores podem navegar com êxito nesse ambiente? Este relatório aborda o cenário de fusões e aquisições na América Latina e maneiras para os investidores e as empresas aproveitarem a oportunidade crescente.

As fusões e aquisições na América Latina estão repletas de oportunidades, mas apresentam alguns riscos. Como os investidores e as empresas podem ter sucesso nesse ambiente?

45%

das empresas e investidores acreditam que a oportunidade de realizar fusões e aquisições na América Latina nunca foi tão grande

¹Ao longo deste documento, os termos “nós”, “KPMG”, “nos” e “nosso” referem-se à organização global ou a uma ou mais firmas-membro da KPMG International Limited (“KPMG International”), cada uma das quais é uma entidade legal independente.

Quando você começa a pensar nas opções disponíveis para os investidores colocarem seu dinheiro e fazer novos negócios, a América Latina tem se tornado cada vez mais interessante

Daniel Kerner
Diretor Executivo da América Latina
na consultoria de risco Eurasia Group.

Negócios estão tendo sucesso

Espera-se um aumento nos negócios de todos os tipos na América Latina. A maioria dos investidores e das empresas prevê um aumento no número de aquisições nos próximos dois anos, tanto de dentro quanto de fora da região. A maior parte dos investidores e das empresas espera aumentos em aquisições de *private equity* (60%), nas vendas de *private equity* (57%) e nas vendas de desinvestimentos corporativos (56%).

Este tipo de atividade já começou. Em março de 2023, a ArcelorMittal, líder mundial na produção de aço, adquiriu a Companhia Siderúrgica do Pecém (CSP) do Brasil², por US\$ 2,2 bilhões. Seu objetivo é aumentar a capacidade para atender à crescente demanda. No fim do ano passado, o conglomerado mexicano de bebidas e varejo FEMSA adquiriu a NetPay, uma fintech também sediada no México, a fim de expandir seu portfólio de pagamentos digitais.³

²<https://corporate.arcelormittal.com/media/press-releases/arcelormittal-completes-acquisition-of-csp-in-brazil>

³<https://www.reuters.com/markets/deals/mexicos-femsa-purchase-financial-services-netpay-b2b-fintech-bid-2022-11-07/>



Três dos melhores

Países mais atrativos para fusões e aquisições



Os setores mais atrativos para as fusões e aquisições



Tipos de empresas mais atrativos para fusões e aquisições



Importância da *due diligence*

As oportunidades de fusões e aquisições são abundantes na América Latina, e tanto as empresas como investidores estão satisfeitos com os resultados: quatro em cada cinco empresas e investidores classificam seu último grande negócio de fusão e aquisição na região como um sucesso. Isso é significativo: dados amplamente referenciados pela **Harvard Business Review** sugerem que a taxa de insucesso em negócios de fusão e aquisição em geral se situa entre 70% e 90%.⁴

21%

das empresas e investidores afirmam que a maior lição aprendida com seu último grande negócio de fusão e aquisição na América Latina foi sobre a necessidade de uma *due diligence*

⁴<https://hbr.org/2011/03/the-big-idea-the-new-ma-playbook>

Mas existem desafios que persistem ao longo do ciclo da transação. Mais de um terço das empresas e dos investidores se autoavaliam como medianos, na melhor das hipóteses, em áreas-chave do negócio, como identificação do alvo, estratégia e integração.

Uma dificuldade em particular é a *due diligence*: 43% das empresas e dos investidores reconhecem que não são bons nisso, em parte porque é muito difícil obter as informações necessárias na América Latina. Um quinto (21%) afirma que a falta de diligência adequada foi a maior lição aprendida durante seu último grande negócio de fusão e aquisição na região.

Fusões e aquisições na América Latina: desafiadoras, porém gratificantes

A atividade de fusões e aquisições na América Latina pode ser um aprendizado e o maior arrependimento dos investidores e das empresas é subestimar os desafios relacionados à cultura e às pessoas envolvidas no negócio. O sucesso resulta da adoção das formas de trabalho locais.

“As oportunidades para fusões e aquisições na América Latina são abundantes, mas a execução bem-sucedida delas depende muito de uma profunda experiência na região: culturas locais, costumes e regulamentações podem pegar os investidores de surpresa”, diz Jean-Pierre Trouillot, sócio-líder do Latam Desk da KPMG Estados Unidos. “Isso representa um risco, mas superá-lo pode trazer recompensas significativas.”

Sobre a pesquisa

Em março e abril de 2023, a KPMG⁵ realizou um estudo sobre as tendências de fusões e aquisições na América Latina. Fizemos uma pesquisa com 400 líderes empresariais que estiveram envolvidos em investimentos em fusões e aquisições de valor superior a US\$ 50 milhões nos últimos cinco anos, ou que prestaram consultoria nesse tipo de investimento, sob qualquer circunstância, nesse mesmo período. Entre os entrevistados, havia investidores de *private equity* e *venture capital*, executivos de empresas e consultores de fusões e aquisições.

Os entrevistados atuavam em diferentes setores e eram provenientes de 14 países:

Argentina	Espanha
Alemanha	EUA
Brasil	France
Canadá	México
Chile	Peru
China	Suíça
Colômbia	Reino Unido

⁵Ao longo deste documento, os termos “nós”, “KPMG”, “nos” e “nosso” referem-se à organização global ou a uma ou mais firmas-membro da KPMG International Limited (“KPMG International”), cada uma das quais é uma entidade legal separada.

Fusões e aquisições na América Latina: equilíbrio entre riscos e recompensas

Muitas vezes, a instabilidade política e as regulamentações rigorosas e complexas são associadas aos países da América Latina, dando-lhes a reputação de ser um local arriscado para fazer negócios.

As fusões e aquisições não são exceção. Cerca de três quartos (73%) das empresas e dos investidores entrevistados pela KPMG acreditam que a região é um ambiente arriscado para fazer negócios e cerca de um terço (35%) afirma que a perspectiva de fazer negócios em países latino-americanos nunca foi tão arriscada.

“Existem desafios significativos”, afirma Daniel Kerner, diretor executivo da América Latina na consultoria de risco Eurasia Group. “As perspectivas políticas na maioria dos países da região são preocupantes, com governos fracos e elevados níveis de descontentamento público. Os governos estão lutando para fazer reformas, manter a estabilidade econômica e impulsionar o crescimento. E isso está acontecendo em um ambiente global muito desafiador. Por isso, os investidores estão cautelosos”, diz.



40%

das empresas e dos investidores esperam que a segunda “maré rosa” política na América Latina torne as fusões e aquisições na região menos atrativas.

Todd Crider, líder da prática da América Latina no escritório de advocacia Simpson Thacher & Bartlett, concorda: “A região tem estado agitada”, reconhece. “A América Latina tem a oportunidade de ser vista como um refúgio seguro e estável. Mas nem sempre isso se concretiza, porque a região tem sua própria dinâmica política e a guinada para a esquerda aumentou as incertezas”, avalia.

Essas preocupações são compartilhadas por empresas e investidores que participaram da pesquisa: 40% acreditam que a segunda “maré rosa” política na região a tornará menos atraente para receber investimentos e 44% afirmam que os riscos macroeconômicos, como a recessão e a inflação elevada, fazem com que suas empresas prefiram destinar seus investimentos para outras partes do mundo.

Vale a pena correr esses riscos?

Embora a América Latina tenha seus riscos, muitos investidores acreditam que eles valem a pena. Após uma queda acentuada nos negócios feitos na região em 2022, os bancos de investimento esperam uma recuperação lenta, que será liderada pelas fusões e aquisições.⁶

“Apesar dos riscos, está nascendo um grande interesse por parte dos investidores estrangeiros, que estão entrando na América Latina”, diz Kerner. “Por quê? Em vários países do mundo, existem desafios e riscos proeminentes a

⁶<https://www.reuters.com/markets/deals/latam-ma-expected-recover-2023-ipos-may-take-longer-2022-12-27/>

⁷As visões e opiniões expressas nesta publicação são de terceiros e não representam necessariamente as visões e opiniões da KPMG LLP.

Os governos latino-americanos aprenderam com experiências passadas e crises anteriores, o que lhes deu uma vantagem inicial

Thais Garcia,
Sócia do escritório de advocacia Clifford Chance

serem considerados. Por isso, quando você começa a pensar a respeito das melhores opções para as pessoas efetivamente colocarem seu dinheiro, onde podem crescer ou fazer novos negócios, a América Latina se torna muito interessante.⁷

Thais Garcia, sócia do escritório de advocacia Clifford Chance, especializada em América Latina, concorda. Segundo ela, os desafios contínuos da região começaram a funcionar a seu favor.

“Os governos latino-americanos aprenderam com experiências passadas e crises anteriores, o que lhes deu uma vantagem inicial”, explica. “Por exemplo, a inflação. Ela só começou a desacelerar no ano passado, o que deu aos formuladores de políticas um pouco mais de margem de manobra para potencialmente reduzir o aperto monetário, algo que não está acontecendo em outros mercados desenvolvidos”.

44%

das empresas e dos investidores afirmam que os graves riscos macroeconômicos na América Latina fazem com que suas empresas prefiram outras regiões do mundo para investimentos em fusões e aquisições

48%

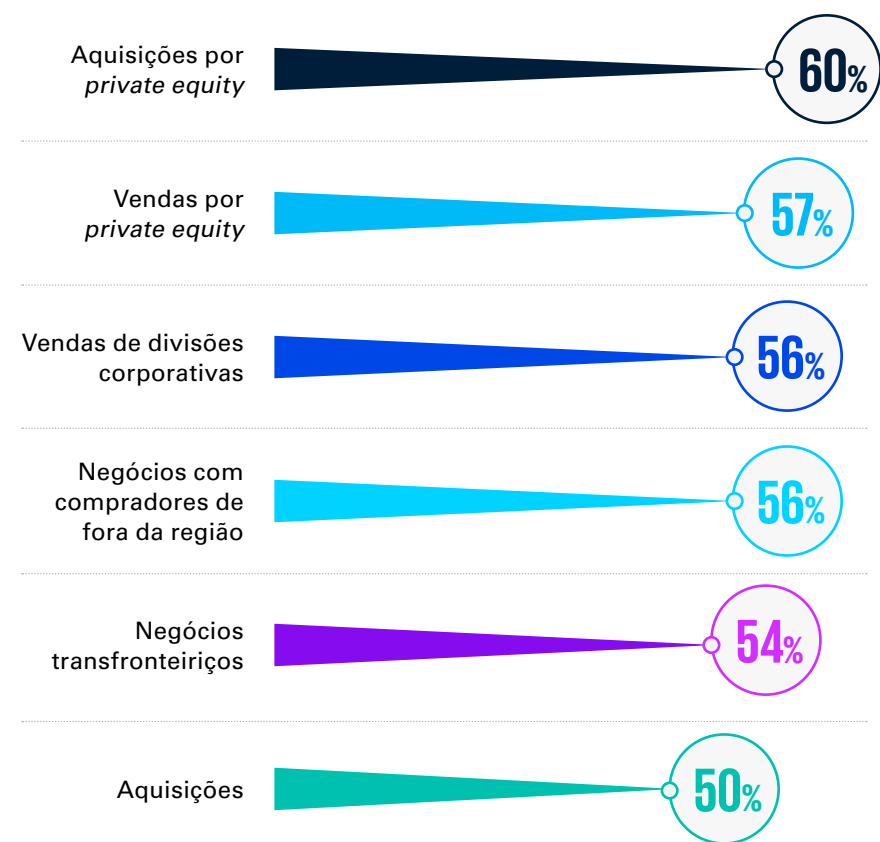
das empresas e dos investidores esperam que o valor das transações aumente nos próximos dois anos

As empresas e os investidores também estão otimistas em relação à recuperação. Apenas 31% realizaram quatro ou mais negócios nos últimos dois anos, mas 51% esperam fazê-lo nos próximos dois anos. E não são apenas os números de negócios que estão aumentando nos próximos dois anos: 48% dos investidores e empresas esperam que os valores das transações aumentem.

Crescimento e diversificação impulsionam as fusões e aquisições

Negócios de todos os tipos estão aumentando na América Latina. A maioria das empresas e dos investidores espera que uma variedade de tipos de transações aumente nos próximos dois anos, incluindo aquisições e negócios dentro e fora da região.

As aquisições por *private equity* são as transações de fusão e aquisição que mais devem aumentar nos próximos dois anos



Marco André Almeida, Sócio-líder de Deal Advisory e Strategy no Brasil e na América do Sul* da KPMG Brasil afirma que o Brasil pode ter liderado o caminho para esse tipo de negociação.

“Os fundos de *private equity* tiveram um ano muito forte em 2022 em termos de investimentos totais no Brasil”, ele constata. “Isso se deve a uma série de fatores, incluindo uma perspectiva política e econômica mais estável, uma moeda desvalorizada e o afastamento dos investidores de outros mercados emergentes, com os serviços financeiros e os negócios ligados à tecnologia da informação sobressaindo como os principais alvos de investimento.”

*Todos os serviços profissionais são prestados pelas firmas-membro registradas e licenciadas da KPMG International. A KPMG Americas não presta serviços profissionais a clientes e não participa de engagements de clientes.

Por que os investidores e as empresas do nosso estudo estão fazendo negócios na América Latina?



“A maioria dos países da América Latina é amigável aos investidores estrangeiros e tem instituições sólidas”, continua Almeida, da KPMG Brasil. “A região é grande, com uma população em rápido crescimento, uma cultura diversificada, originária principalmente da Europa, Ásia e África, e muito influenciada pelos Estados Unidos e pelo Canadá. Essa diversidade torna a mão de obra na região muito interessante aos olhos das organizações globais.”

A maioria dos países da América Latina é amigável aos investidores estrangeiros e tem instituições sólidas

Marco André Almeida
Sócio, KPMG Brasil
Líder de Deal Advisory e Strategy no Brasil e na América do Sul

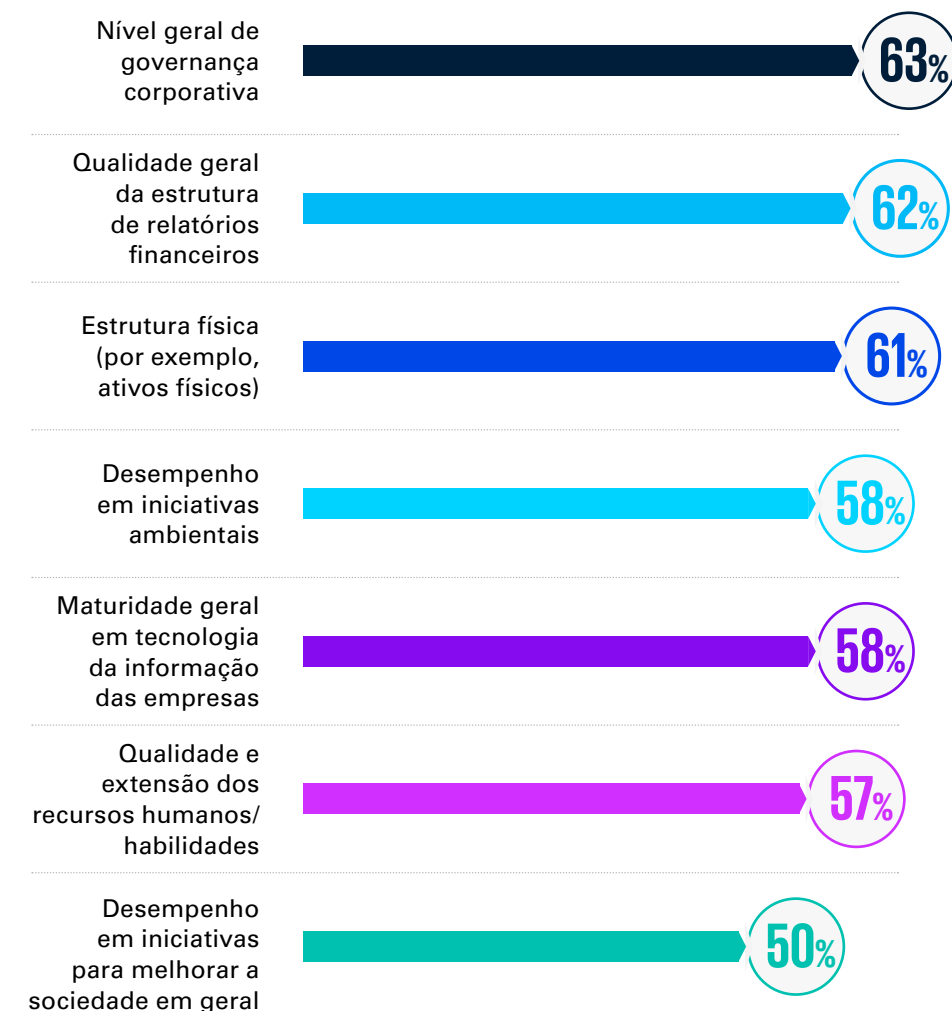
“Além das oportunidades relacionadas a novos mercados, consumo, diversificação e mão de obra”, prossegue Almeida, “a América Latina tem uma matriz energética limpa e é um mercado estratégico para os esforços globais de descarbonização”.

A anatomia de um negócio bem-sucedido

Os elementos de um negócio bem-sucedido são universais: os investidores e as organizações esperam que as empresas que porventura venham a adquirir sejam financeira e operacionalmente sólidas, em um mercado forte e lideradas por equipes visionárias. A situação não é diferente na América Latina.

Empresas e investidores afirmam que uma boa governança corporativa é o elemento mais importante para melhorar um negócio, incluindo uma estrutura financeira de alta qualidade.

A governança corporativa é o atributo que mais contribui para agregar valor ao negócio



A cultura empresarial da América Latina segue um modelo de governança corporativa voltado para os acionistas

Jean-Pierre Trouillot
Sócio, KPMG Estados Unidos
Líder do Latam Desk nos Estados Unidos*

Trouillot, da KPMG Estados Unidos, explica por que a governança e os relatórios financeiros são essenciais. “A cultura empresarial da América Latina segue um modelo de governança corporativa voltado para os acionistas”, ressalta. “Embora cada vez mais informações estejam sendo divulgadas por muitas empresas nos principais mercados da região, o nível de comparabilidade e a qualidade dos dados permanecem incertos e não existem normas internacionais que uniformizem os relatórios. Portanto, processos eficazes de governança, como a existência de um comitê de auditoria integrado por membros independentes promovem a confiança entre os acionistas e outros *stakeholders*.”

*Todos os serviços profissionais são prestados pelas firmas-membro registradas e licenciadas da KPMG International. A KPMG Americas não presta serviços profissionais a clientes e não participa de engagements de clientes.

Aprendendo com os líderes: Lições em fusões e aquisições da empresa brasileira de pagamentos Ebanx

Otávio Furlan, chefe de fusões e aquisições da empresa brasileira de pagamentos Ebanx, trabalha nessa área há mais de uma década. Aqui, ele explica como faz negócios na região.

Por que a América Latina está se tornando um bom local para realizar negócios?

A América Latina é definitivamente um ótimo lugar para se fazer negócios. De maneira geral, os países da região apresentam boas taxas de crescimento econômico, uma população jovem e uma forte adesão às tecnologias digitais. Há questões políticas, mas, em geral, os mercados estão se tornando muito mais profissionais e há bons investidores, empresários e empresas locais.

Quais são os primeiros passos que as empresas devem dar quando pensam em fusões e aquisições na América Latina?

Primeiro, as empresas precisam definir uma tese de investimento: devem avaliar a dimensão do mercado, as empresas com bom potencial para serem adquiridas e os produtos e serviços que podem complementar seus portfólios. As empresas também precisam estar cientes da lucratividade das empresas-alvo, para reduzir o risco de diluir seus próprios lucros.

Em seguida, as empresas devem avaliar cuidadosamente as potenciais sinergias entre seus negócios atuais e as perspectivas. Esse passo é fundamental.

De que tipo de apoio as empresas precisam quando estão fazendo negócios na América Latina?

Depois de definirem sua tese de investimento e examinarem o mercado, elas precisam construir relacionamentos com banos de investimento, consultores, fundadores e outros executivos. Uma *due diligence* aprofundada é realizada por contadores e consultores, e essa etapa é crucial.

É essencial que os consultores tenham experiência nas mesmas regiões e setores em que o alvo esteja operando. Por exemplo, no Brasil, temos um regime fiscal complexo e as regras são complicadas para investidores estrangeiros. Por isso, eles precisam de especialistas locais, que tenham *expertise* local e conexões globais para lidar com essas questões.



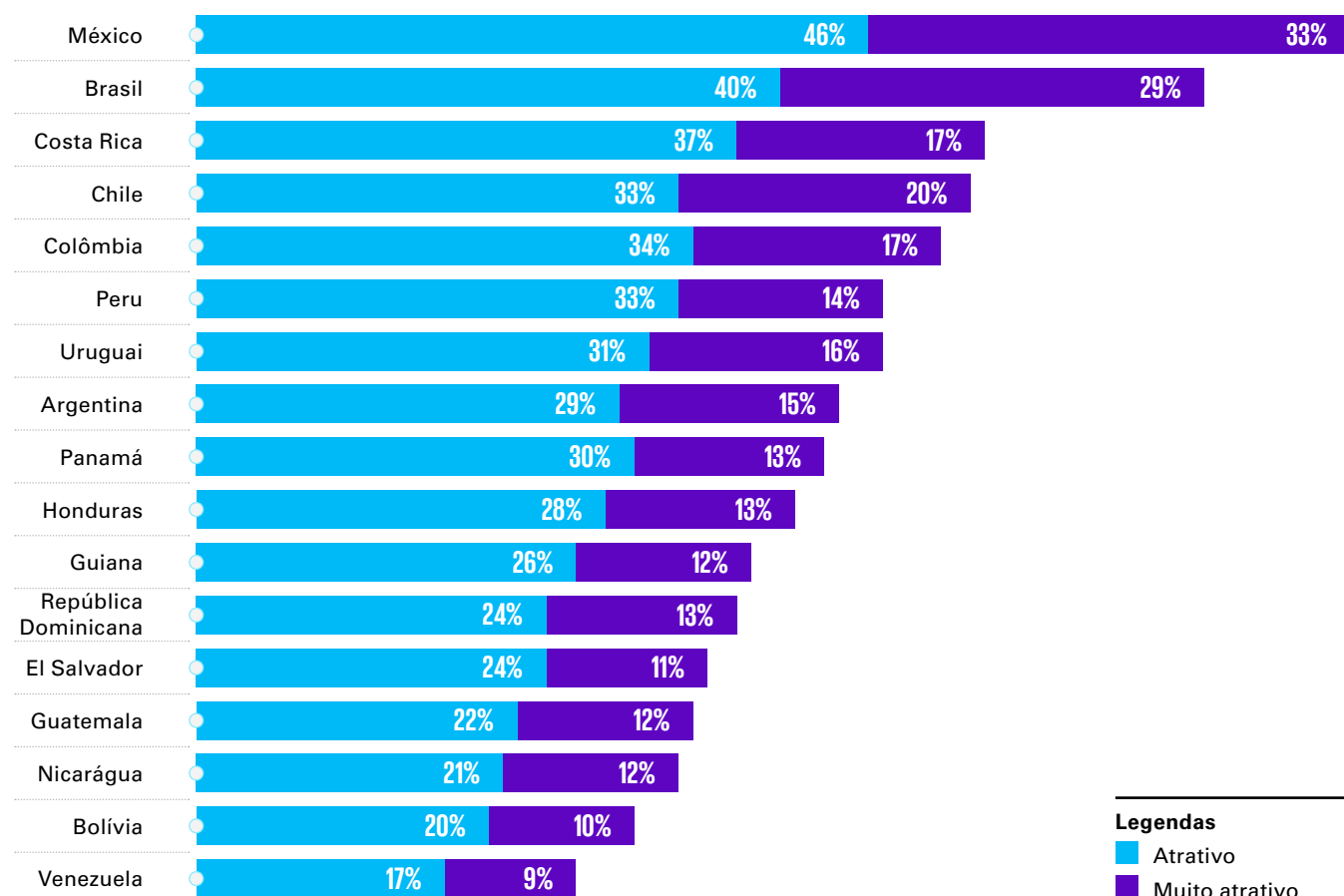
O México assume o primeiro lugar

Tradicionalmente, o Brasil tem sido o país mais atrativo para negócios de fusão e aquisição na América Latina, em virtude de suas dimensões, da estabilidade do mercado, da abundância de recursos naturais e da localização estratégica.

De acordo com dados da S&P Global, em 2022, o número de fusões e aquisições no Brasil ultrapassou largamente a quantidade de negócios desse tipo em outros países latino-americanos: foram realizadas 390 transações no Brasil, em comparação com apenas 104 no México, 66 na Colômbia e números ainda menos expressivos em outros países.⁸

No entanto, nossa pesquisa sugere que uma mudança pode estar em curso: 79% das empresas e dos investidores classificam o México como um local atrativo para fazer negócios; já o Brasil é visto como atrativo por 69% dos respondentes.

O México é o país latino-americano mais atrativo para negócios de fusão e aquisição



Legendas
■ Atrativo
■ Muito atrativo

⁸Tendências de negócios para 2022 na América Latina | S&P Global Market Intelligence (spglobal.com/)

A pandemia de covid-19 tem algo a ver com essa mudança? Uma pesquisa feita pela McKinsey em maio de 2020, quando a pandemia estava no auge, revelou que 93% dos executivos de cadeia de suprimentos estavam planejando aumentar a resiliência dos seus negócios por meio de *nearshoring* – ou seja, de uma maior proximidade geográfica – e da regionalização.⁹ A McKinsey estimou que até um quarto das exportações poderia ser afetado por um retorno à produção nacional, pelo *nearshoring* ou pelo deslocamento para novas localizações.

Ignacio Garcia de Presno, Sócio-líder de Deal Advisory e Strategy no KPMG México e na América Central*, concorda que a aproximação geográfica faz sentido: “A tendência de *nearshoring* teve um impacto positivo na atração de investimentos para o México, que se beneficia pela proximidade com os Estados Unidos. Isso fica ainda mais nítido quando se tem em perspectiva um possível conflito comercial entre os EUA e a China e o aumento dos preços da energia na União Europeia”, afirma. “Por exemplo, o México está experimentando um aumento nas exportações para os EUA de eletrônicos, metais, automóveis e máquinas”, observa.

Costa Rica: a joia escondida da América Latina?

A posição do México como o país mais atraente da região para a realização de fusões e aquisições não foi a única surpresa do estudo. A Costa Rica ficou em terceiro lugar, com 54% dos entrevistados apontando o pequeno país da América Central como um local interessante para se fazer negócios - à frente de economias muito maiores, como o Chile, a Colômbia e o Peru.

Há muito que a Costa Rica é considerada um país forte e estável. O Banco Mundial já a descreveu como “uma história de sucesso do seu próprio desenvolvimento”,¹⁰ graças a um crescimento econômico constante, em grande parte baseado na abertura do país para os investidores estrangeiros. Além disso, a Costa Rica é conhecida como uma liderança global em questões ambientais, graças às suas iniciativas de conservação e por estar conseguindo reverter a devastação florestal.¹¹ Em

um cenário no qual as questões de ESG ganham cada vez mais relevância, um país com esse diferencial tende a atrair interesse.

Além dessa base sólida, a Costa Rica está ativamente empenhada em atrair investidores. Em fevereiro de 2023, o governo lançou uma série de incentivos para promover o investimento direto estrangeiro.¹² Esses incentivos têm foco em melhorar a competitividade do país por meio da redução da burocracia e da abertura de setores como turismo, indústria de transformação e serviços para maior desenvolvimento.

Thais Garcia, da Clifford Chance, concorda que a Costa Rica é uma estrela em ascensão na região. “É um país muito sofisticado”, explica. “Muitas empresas internacionais têm grandes operações por lá, porque encontram estabilidade jurídica, mão de obra altamente qualificada e segurança. Tudo isso contribui para atrair investimentos. Falamos sempre dos países maiores, como o Brasil, o Chile, a Colômbia e o Peru, mas a Costa Rica ingressou na lista de países emergentes que despertam cada vez mais interesse”.



⁹<https://www.mckinsey.com/capabilities/operations/our-insights/risk-resilience-and-rebalancing-in-global-value-chains>

¹⁰<https://www.worldbank.org/en/country/costarica/overview>

¹¹<https://earth.org/how-costa-rica-reversed-deforestation/>

¹²<https://www.cinde.org/en/essential-news/costa-rica-takes-another-step-to-bring-foreign-investment-to-the-countrys-rising-cities>

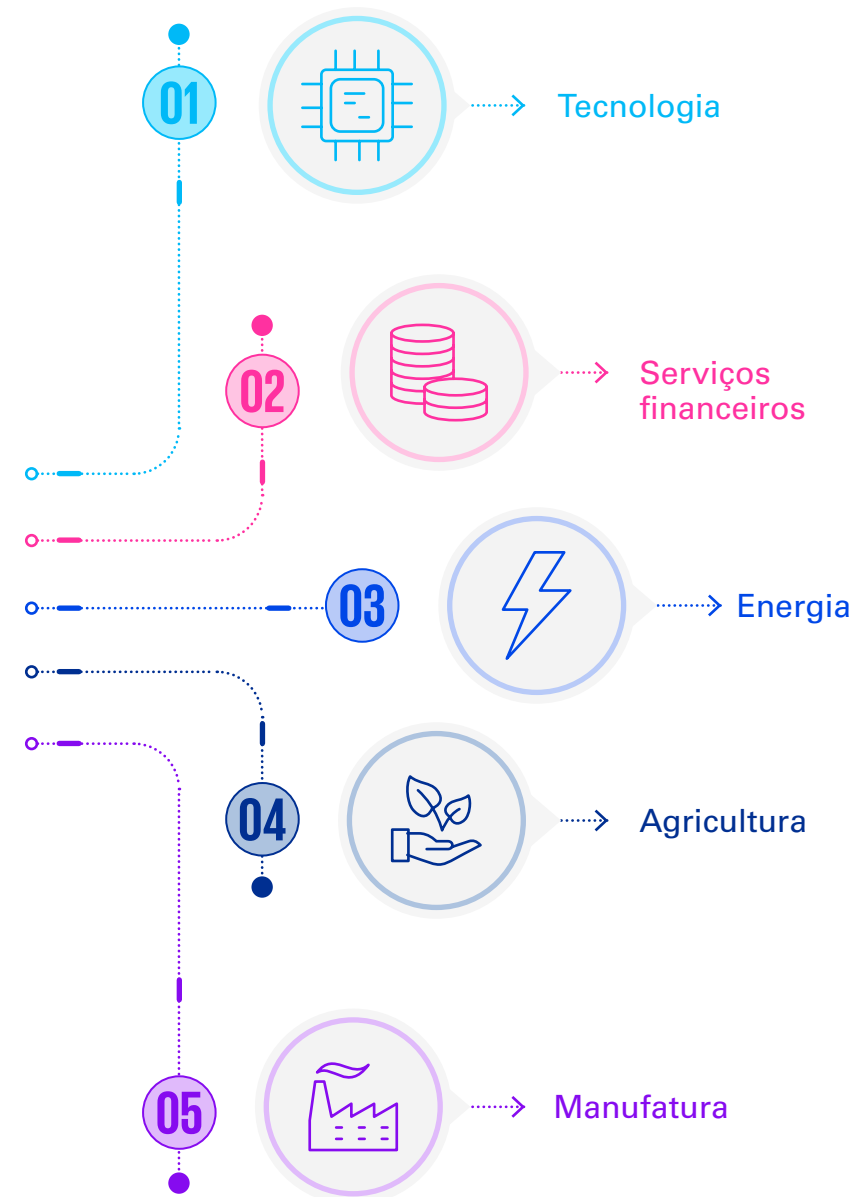
*Todos os serviços profissionais são prestados pelas firmas-membro registradas e licenciadas da KPMG International. A KPMG Americas não presta serviços profissionais a clientes e não participa de engagements de clientes.

Tecnologia é o setor com melhor desempenho nas transações latino-americanas

Mais de um terço (36%) das empresas e investidores que participaram da pesquisa afirmam que são atraídos para a América Latina devido ao crescimento em setores específicos; essa é uma das suas principais razões para investir na região.

Tecnologia é o setor que deve registrar o maior número de fusões e aquisições nos próximos dois anos

Os setores que as empresas e os investidores esperam ver a maior quantidade de negócios em fusões e aquisições na América Latina pelos próximos dois anos são:



O setor de tecnologia da América Latina está começando a se estabilizar depois de um crescimento acelerado durante a pandemia. Os dados mostram que a atividade de fusões e aquisições na América Latina como um todo caiu 11% em 2022.¹³

“Quando a covid chegou e as interações presenciais foram restritas, houve uma interrupção significativa nos negócios em praticamente todas as indústrias”, afirma Federico Storani, diretor-executivo da Riverwood Capital, especializado no setor de tecnologia. “Para garantir a continuidade dos negócios, a adoção de tecnologia acelerou, passando a envolver mais interações remotas e operações virtuais. Ao mesmo tempo, os bancos centrais injetaram dinheiro na economia global, resultando em taxas de juro historicamente baixas por um longo período. Esse excesso de liquidez, combinado com a adoção acelerada de tecnologia, fez o setor tecnológico sobressair como uma classe de ativos ainda mais atraente, com entradas maciças de capital e níveis recordes de captação de recursos e realização de fusões e aquisições.”

Após a covid-19, diz Storani, houve uma normalização. “O número de rodadas de investimento e a atividade de fusões e aquisições diminuíram em relação ao período de pico”, afirma. “E houve um ajuste nos preços das ações no setor da tecnologia para algumas das empresas de alto desempenho e grande dinamismo.”

Apesar das flutuações no setor de tecnologia da América Latina, Storani afirma que se trata de um setor sólido e atrativo para os investidores: “Para empresas de tecnologia de alta qualidade, continuamos a ver avaliações estáveis no ambiente de mercado atual.”

¹³<https://www.bnamericas.com/en/interviews/the-latam-landscape-gradual-rise-in-deals-on-the-horizon#:~:text=There%20were%203%2C452%20M%26A%20transactions,Aon%2C%20Data%20and%20TTR%20Data.>

Superando desafios

Quatro em cada cinco investidores e empresas afirmam que seu acordo de fusão e aquisição mais recente na América Latina foi um sucesso, o que constitui um importante apoio às transações na região.

Thais Garcia, da Clifford Chance, explica que esse sucesso se deve a um aumento na previsibilidade para empresas e investidores. “Uma das razões pelas quais os retornos são tão bons é que os mercados e as transações na América Latina se tornaram muito mais sofisticados”, explica. “Quanto mais sofisticado se torna um mercado, mais fácil é para um investidor alcançar o retorno esperado.”

“A maior parte dos respondentes da pesquisa atualmente realiza uma due diligence muito detalhada e exaustiva em potenciais alvos e providencia uma equipe que conhece o mercado e os principais players, antes de realizar um investimento”, diz Thais. “As premissas que estão sendo incorporadas aos modelos financeiros são muito mais detalhadas e precisas do que costumavam ser; portanto, há muito mais previsibilidade em relação aos retornos que serão obtidos.”



61%

dos respondentes não latino-americanos esperam que o número de negócios na região aumente nos próximos dois anos, em comparação com apenas 43% dos respondentes da própria região

53%

das empresas e dos investidores não latino-americanos esperam que os valores dos negócios aumentem no mesmo período, em comparação com apenas 40% daqueles que pertencem à região.

A perspectiva externa: investidores globais estão entusiasmados com as oportunidades na América Latina

A reputação da América Latina no cenário global está crescendo rapidamente, com os investidores externos mais otimistas em relação aos negócios do que as empresas e os investidores locais:

61% das empresas e dos investidores não latino-americanos esperam um incremento no número de negócios, em comparação com apenas 43% das empresas da região;

Assim, empresas e investidores de fora da América Latina estão motivados pela oportunidade de entrar em novos mercados e de tirar partido de novas negociações, bem como pela chance de fechar negócios em setores específicos. Além disso, 59% das empresas e dos investidores não latino-americanos afirmam que realizar negócios na região é uma oportunidade de diversificar a exposição ao risco, em comparação com apenas 37% das empresas e investidores latino-americanos.

Empresas e investidores não latino-americanos estão colhendo melhores resultados: 88% afirmam que os seus negócios na região foram um sucesso, em comparação com 68% dos que pertencem à região.

53% das empresas e dos investidores não latino-americanos esperam que os valores dos negócios aumentem no mesmo período, em comparação com apenas 40% daqueles que pertencem à região.

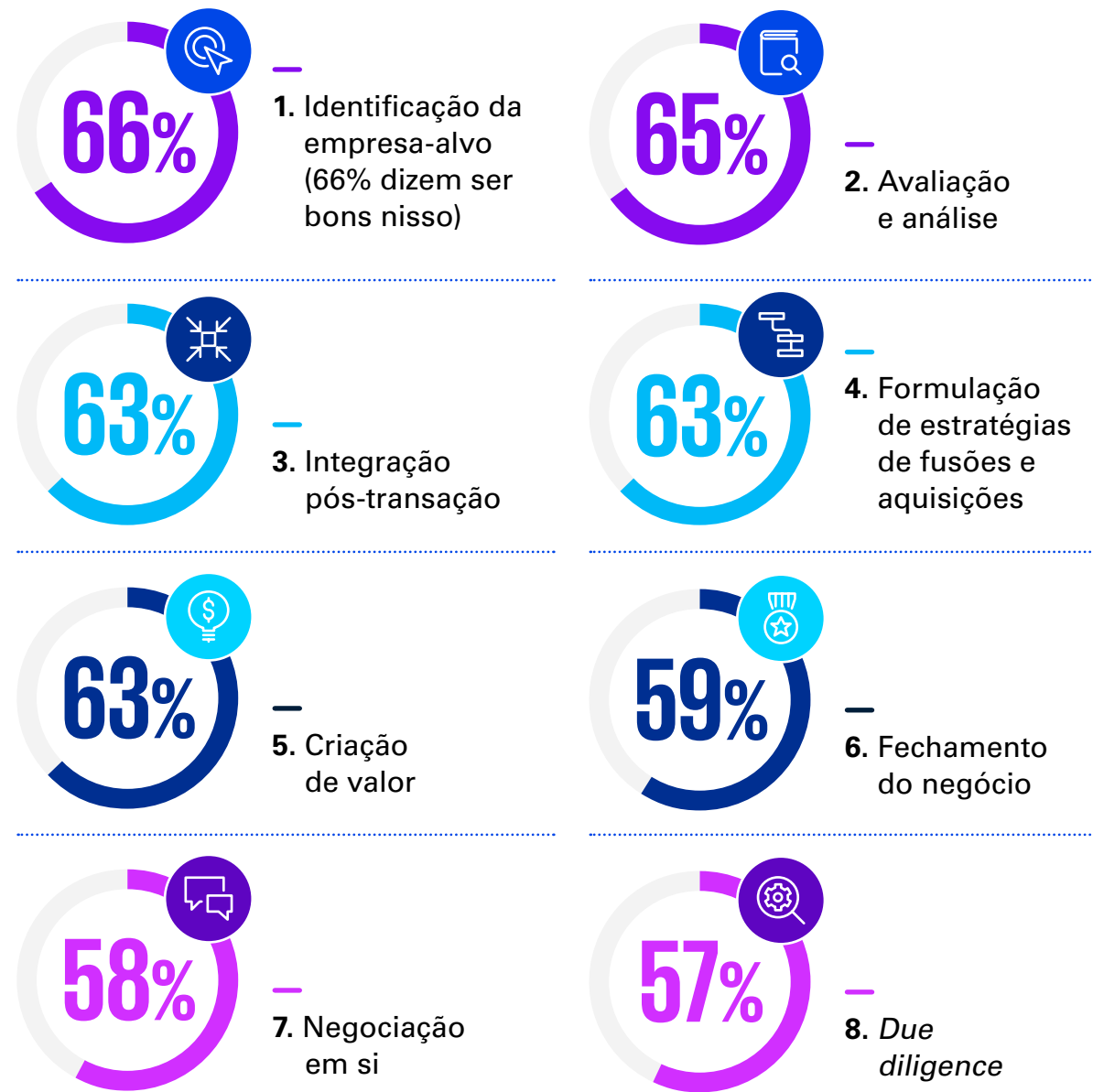
De dentro para fora

E isso funciona nos dois sentidos, de acordo com Todd Crider, da Simpson Thacher & Bartlett. Segundo ele, além de muitas empresas não latino-americanas procurarem investir na região, existem *players* locais dispostos a procurar oportunidades em outras localidades.

“Muitas empresas latino-americanas estão procurando diversificar fora da região, porque muitas estão excessivamente concentradas em seus países de origem, o que as deixa mais expostas a riscos políticos”, explica. “Essas mudanças fizeram com que acordassem, prestassem atenção a isso e explorassem possíveis mudanças de estratégia.”

Os negócios como um todo podem ser bem-sucedidos, mas as empresas e os investidores afirmam que o processo de negociação nem sempre é fácil. Por exemplo: um terço de todos os investidores e empresas afirmam ser medianos, na melhor das hipóteses, em relação a todos os aspectos do ciclo de vida do negócio.

Due diligence e negociação são os pontos em que as empresas mais encontram dificuldades



As empresas e os investidores consideram a *due diligence* muito difícil: 43% dizem que não se consideram “bons” nesse aspecto das operações de fusão e aquisição. Isso é preocupante quando consideramos a sua importância.

Por que a *due diligence* é tão complicada na América Latina? As empresas e os investidores apontam dificuldades em obter informações financeiras confiáveis, tais como detalhes sobre o histórico de receitas e as projeções financeiras. A realização de diligências adequadas (para, por exemplo, compreender a posição da empresa-alvo no mercado) e avaliar a adequação das políticas contábeis e dos controles internos da empresa-alvo também não é fácil.

“Quando se trata de *due diligence*, há a questão do estado de direito que pode ser um problema. A corrupção e os judiciários politizados também são uma questão. E é o mesmo quando se trata da segurança dos contratos”, diz Daniel Kerner, do Eurasia Group. “Pode ser melhor do que em algumas regiões, comparativamente, mas não é tão bom quanto em países industrializados e avançados na UE ou nos EUA.”

Quando se trata de *due diligence*, há obviamente a questão do Estado de Direito.

Daniel Kerner
Diretor-executivo da América Latina na consultoria de risco Eurasia Group

Isso ajuda a explicar por que empresas e investidores afirmam que se beneficiariam de um apoio adicional ao longo do ciclo de vida do negócio. As principais áreas em que eles dizem precisar de ajuda são a *due diligence*, a elaboração de uma estratégia global de fusões e aquisições, a avaliação e a análise da transação e a integração pós-transação.



Três formas de tornar as fusões e aquisições na América Latina mais compensadoras do que arriscadas

Não subestime os desafios - nem as oportunidades - da América Latina. Essa é a mensagem transmitida pelos investidores e pelas empresas que participaram da nossa pesquisa. Aqui estão as três principais lições que eles aprenderam ao realizar fusões e aquisições na região.

1. Não ignore as pessoas e a cultura

Empresas e investidores fazem questão de sublinhar a importância de compreender a cultura, as línguas e as formas de trabalhar na América Latina. Para muitos, essa é a chave para ter sucesso na região.

“As pessoas e suas formas de trabalhar devem ser avaliadas antes de efetuar um negócio”, comenta um dos entrevistados. Outro afirma que a realização de fusões e aquisições bem-sucedidas na região “exige uma boa gestão de pessoas” e um terceiro exorta as empresas a “ouvir, na totalidade, o que as pessoas estão dizendo a você”.

Um dos respondentes, por sua vez, afirma que é importante superar quaisquer barreiras linguísticas: “As integrações globais frequentemente enfrentam complexidades de comunicação.”

2. Nunca subestime o tempo que pode demorar para fechar o negócio

A atividade de fusões e aquisições pode ser um processo lento. Fazer negócios em territórios e setores diferentes dos habituais apenas amplia o tempo necessário à sua conclusão.

“O processo de fusões e aquisições pode demorar bastante”, explica um respondente, acrescentando que esse não precisa ser o caso se houver uma forte motivação impulsionando aquela transação. Outro alerta que “prazos demorados têm impactado negativamente os resultados”. Por fim, um entrevistado adverte aqueles que pretendem fazer negócios na América Latina para “ouvirem atentamente seus assessores”, para garantir que o processo transcorra com a maior rapidez possível.

3. Planeje adequadamente o processo de integração

Planejar a integração é crucial para o sucesso do negócio, garantem empresas e investidores que participaram da pesquisa.

“Alinhar metas e valores comerciais desde o início pode facilitar a integração”, explica um dos respondentes. Outro afirma que desenvolver um plano de integração abrangente é “fundamental para uma integração bem-sucedida”.

Um dos entrevistados, por sua vez, recomenda que o planejamento da integração deve começar cedo, garantindo assim uma transição suave.



Conclusão:

Em um mundo incerto, a América Latina está em ascensão

Não devemos ignorar os riscos potenciais de realizar fusões e aquisições na América Latina. Problemas de longa data, como a corrupção e a fragilidade dos governos, foram agravados por eventos políticos e macroeconômicos recentes. Mas, em um mundo no qual a mudança e o risco são o novo normal, os argumentos contrários à região perdem sua força.

Oportunidades em países e setores emergentes têm modificado a opinião de empresas e investidores, que avaliam as potenciais recompensas da região superiores aos riscos.

A maioria das empresas e dos investidores está agora confiante de que pode encontrar boas oportunidades entre os desafios inerentes ao cenário de fusões e aquisições da América Latina. E você?

Como podemos ajudar?

Durante todo o ciclo de fusões e aquisições, as firmas-membro da KPMG podem ajudar as empresas e os investidores a aumentar o valor e o retorno. Nossos serviços abrangentes de fusões e aquisições começam com a estratégia de negócio (inteligência de mercado, identificação de alvos e análise de portfólio) e continuam com a avaliação, a negociação, a *due diligence*, a integração pós-fechamento, a criação de valor e a conclusão.

A combinação dos nossos significativos investimentos em análise avançada de dados e nossa equipe de profissionais experientes em empresas de todo o continente americano, com conhecimento local, regional e técnico, nos permite atender clientes com times multidisciplinares totalmente integrados, que atuam como um único e coeso consultor de negócios.

Isto permite coordenar, com suavidade, os múltiplos aspectos de cada transação, gerando *insights* únicos sobre empresas e mercados.

Contatos

Marco André Almeida

Sócio, KPMG Brasil

Líder de Deal Advisory e Strategy no Brasil e na América do Sul*

Alan Riddell

Sócio, KPMG Brasil

Líder de Capital Advisory no Brasil*

Jean-Pierre Trouillot

Sócio, KPMG Estados Unidos

Líder do Latam Desk nos Estados Unidos*

Ignacio García de Presno

Sócio, KPMG México

Líder de Deal Advisory e Strategy no México e na América Central*



Alguns ou todos os serviços aqui descritos podem não ser permitidos aos clientes de auditoria da KPMG e suas afiliadas ou entidades relacionadas.

As informações contidas neste documento são de natureza geral e não têm a intenção de abordar as circunstâncias específicas de qualquer indivíduo ou entidade. Embora nos esforcemos para fornecer informações precisas e oportunas, não podemos garantir que essas informações continuarão precisas na data em que forem recebidas pelo leitor, ou que ainda serão exatas no futuro. Ninguém deve agir com base nessas informações sem o aconselhamento profissional adequado, após uma análise aprofundada da situação específica.

O nome e o logotipo da KPMG são marcas comerciais utilizadas sob licença pelas firmas-membro independentes da organização global KPMG.

Ao longo deste documento, os termos “nós”, “KPMG”, “nos” e “nosso” referem-se à organização global ou a uma ou mais firmas-membro da KPMG International Limited (“KPMG International”), cada uma das quais é uma entidade legal separada.

*Todos os serviços profissionais são prestados pelas firmas-membro registradas e licenciadas da KPMG International. A KPMG Americas não presta serviços profissionais a clientes e não participa de engagements de clientes.

A KPMG International Limited é uma empresa privada inglesa de responsabilidade limitada e não presta serviços a clientes. Nenhuma firma-membro tem autoridade para obrigar ou vincular a KPMG International ou qualquer outra firma-membro em relação a terceiros, nem a KPMG International tem qualquer autoridade para obrigar ou vincular qualquer firma-membro.