



Corporativo

FUSIONES Y ADQUISICIONES

Una fusión y adquisición en el mundo empresarial, comúnmente conocida como "M&A" por sus siglas en inglés (Mergers and Acquisitions), se refiere al proceso mediante el cual dos o más empresas se fusionan, o una empresa adquiere el control de otra, comprando su operación. Es una estrategia empresarial que tiene como objetivo principal generar sinergias, crecimiento y aumentar el valor para los accionistas, y en muchas ocasiones minimizar el riesgo de competencia en su sector.

En una fusión, dos o más empresas deciden unir sus recursos, activos y operaciones para formar una nueva entidad legal. En este caso, las empresas combinadas comparten riesgos, beneficios y el control de la nueva compañía. Por lo general, las fusiones se realizan entre empresas del mismo tamaño o en el mismo sector industrial, con el fin de fortalecer su posición en el mercado y competir de manera más efectiva.

Por otro lado, en una adquisición, una empresa adquiere el control de otra empresa existente. La empresa adquirente compra las acciones o activos de la empresa objetivo y se convierte en el propietario mayoritario o único. La empresa adquirida puede mantener su nombre y operar de manera independiente, o puede fusionarse con la empresa adquirente, integrándose completamente en sus operaciones.



Las fusiones y adquisiciones pueden tener diferentes motivaciones y objetivos estratégicos. Algunas de las razones comunes para llevar a cabo una M&A incluyen lo siguiente:

1. **Expansión geográfica o diversificación de productos.** Las empresas pueden buscar ingresar a nuevos mercados geográficos o diversificar su cartera de productos y servicios a través de la adquisición de una empresa existente que ya tenga presencia o experiencia en esos ámbitos.
2. **Sinergias operativas y eficiencia.** Mediante la combinación de operaciones, las empresas pueden lograr economías de escala, reducir costos, compartir conocimientos y recursos, y mejorar la eficiencia en general.
3. **Acceso a nuevos clientes o segmentos de mercado.** La adquisición de una empresa con una base de clientes establecida puede permitir a la empresa adquirente ampliar su alcance y llegar a nuevos clientes o segmentos de mercado de manera más rápida y efectiva.
4. **Adquisición de tecnología o propiedad intelectual.** Las empresas pueden buscar adquirir otras empresas para acceder a tecnología innovadora, patentes, derechos de propiedad intelectual u otros activos estratégicos que les brinden una ventaja competitiva.
5. **Consolidación del mercado.** En algunos casos, las empresas pueden buscar fusionarse o adquirir competidores directos con el fin de consolidar el mercado, eliminar la competencia y aumentar su participación de mercado.

Es importante destacar que las fusiones y adquisiciones son procesos complejos que involucran una debida diligencia exhaustiva, negociaciones, acuerdos legales y aprobaciones regulatorias. Además, los resultados de una M&A pueden variar, ya que hay riesgos inherentes a la integración de empresas y la gestión del cambio organizacional; por tanto, es crucial contar con una planificación estratégica sólida y una gestión efectiva para lograr los objetivos deseados.

En ese sentido, la mayoría de los inversionistas y compañías esperan que el número de adquisiciones aumente en los próximos años, así como las operaciones dentro y fuera de América Latina. De esta manera, se esperan aumentos en la compra por fondos de capital privado en un 60%, y ventas por fondos de capital privado en un 57%.

Por ejemplo, en México en el último trimestre del año 2022, FEMSA adquirió NetPay, una empresa fintech también con sede en este país, que le permitirá ampliar su cartera de pagos digitales.

Los países más atractivos en Latinoamérica para las fusiones y adquisiciones son: México, Brasil y Costa Rica, que son además los sectores de mayor potencial en tecnología, servicios financieros y energía.

Sin embargo, tres cuartas partes de las empresas e inversionistas en un 75%, consideran que dicha región representa riesgos para hacer negocios. Aunque, fuera del riesgo que pudiera esto suponer, México se ha consolidado como uno de los países más importantes de la región, impulsado por el Nearshoring que ha permitido que las fusiones y adquisiciones aumenten desde hace un par de años, esto, debido a que empresas situadas en otros continentes, como Asia, para efecto de bajar costos de “tropicalización de sus operaciones”, han optado por adquirir empresas de su sector a fin de ingresar al mercado ya con el Know How de la empresa adquirida.

AUNADO A LO ANTERIOR, LAS ADQUISICIONES TAMBIÉN SE DAN PARA LOGRAR LO SIGUIENTE:

1. Oportunidades de crecimiento en sectores específicos
2. Para aprovechar las ventajas derivadas del crecimiento económico general
3. Con la intención de diversificar la exposición al riesgo
4. Por la calidad y valor de la mano de obra

Para que se dé una exitosa fusión o adquisición se requiere contar con los siguientes elementos:

Gobierno corporativo.

Calidad general de la estructura de información financiera.

Infraestructura física.

Iniciativas ambientales.

Sólida tecnología de la información.

Recursos humanos desarrollados.

Iniciativas ESG/ASG.

Fuera de Latinoamérica, la percepción de los inversionistas es que es muy complejo obtener información financiera confiable, como detalles sobre los ingresos históricos y proyecciones financieras. Asimismo, es

difícil llevar a cabo el due diligence del negocio (como comprender la posición objetivo en el mercado) y evaluar la idoneidad del objetivo de las políticas contables y de los controles internos.

Las empresas y los inversionistas consideran que comprender la cultura, las lenguas y las formas de trabajar es una de las principales claves de éxito en las M&A. Igualmente, el tiempo que puede tomar el cierre del negocio, así como el proceso de integración de la nueva empresa.

Por último, los aspectos clave que se consideran durante el proceso de debida diligencia en una fusión y adquisición son los siguientes:

1. Aspectos financieros. Esto implica revisar los estados financieros de la empresa objetivo, incluyendo los informes auditados, estados de resultados, balances generales, flujo de efectivo, deudas, contratos financieros, obligaciones fiscales, entre otros. Se busca comprender la salud financiera de la empresa, su rentabilidad, solvencia y cualquier contingencia financiera significativa.

2. Operaciones comerciales. Se examinan detalladamente las actividades comerciales de la empresa objetivo, su modelo de negocio, estructura organizativa, clientes clave, proveedores, cadena de suministro, procesos de producción, marketing y ventas. El objetivo es evaluar la eficiencia operativa, el potencial de crecimiento y cualquier posible interrupción en la continuidad del negocio.

3. Recursos humanos. Se investiga la estructura del personal de la empresa objetivo, incluyendo el número de empleados, sus habilidades y experiencia, contratos laborales, beneficios, sindicatos, políticas de

recursos humanos y posibles contingencias laborales. Permite evaluar el impacto en la fuerza laboral y analizar cualquier riesgo relacionado con el capital humano.

4. Aspectos legales y regulatorios. Se revisan los contratos, litigios pendientes, investigaciones regulatorias, propiedad intelectual, licencias, permisos, cumplimiento normativo, protección de datos y otros aspectos legales. El objetivo es identificar riesgos legales, contingencias y asegurar el cumplimiento normativo.

5. Activos y pasivos. Se analizan los activos tangibles (como propiedades, equipos, inventarios) e intangibles (patentes, marcas comerciales, derechos de autor) de la empresa objetivo. Además, se revisan las obligaciones financieras, deudas, contratos de arrendamiento y cualquier contingencia financiera.

6. Evaluación de riesgos. Se identifican y analizan los riesgos potenciales asociados con la adquisición, tanto los riesgos conocidos como los que podrían surgir en el futuro. Incluye factores externos como cambios en el mercado, riesgos competitivos, riesgos económicos y políticos, entre otros.

7. Aspectos fiscales. Se realiza un análisis exhaustivo de la situación fiscal de la empresa objetivo, que implica revisar declaraciones fiscales, obligaciones fiscales, litigios fiscales pendientes y estructura impositiva. Ello permite

M&A

comprender los riesgos y oportunidades fiscales asociados con la transacción.

8. Valoración y sinergias. Se evalúa el valor de la empresa objetivo y se identifican posibles sinergias que se podrían lograr al unir las operaciones. Implica analizar las proyecciones financieras, la generación de flujo de efectivo futuro y las oportunidades de crecimiento.

Licenciado Diego Cárdenas Aguilar
diegocardenas@
despachocardenas.com

www.
despachocardenas.
com

