

ESPECIAL FUSIONES & ADQUISICIONES

Fusiones y adquisiciones en la región



En los últimos años, los países de América Central y el Caribe han demostrado ser atractivos y dinámicos para las fusiones y adquisiciones (F&A)

REVISTA
Summa

Coordinación Summa: Luis Diego Quirós

Equipo Capital Financial Advisors: Sergio Wiernik, managing director
y Guillermo Pérez, asociado.

 **CAPITAL**
FINANCIAL ADVISORS

Cuando se trata de desarrollar un ambiente ideal para los negocios, América Central y el Caribe apenas dan sus primeros pasos; sin embargo, la percepción sobre esta región ha variado desde hace algunos años y se ha convertido en un área atractiva para invertir. Tan solo en los últimos cuatro años se han llevado a cabo más de trescientas transacciones de fusiones y adquisiciones (F&A), con montos que alcanzan hasta US\$2.200 millones, como la adquisición que hizo Royal Bank of Canada del banco caribeño RBTT en 2006, convirtiéndose en la transacción más grande de la región hasta este momento.

Ante la importancia y el dinamismo de este sector, el banco de inversión Capital Financial Advisors y Revista **Summa** suscribieron una alianza para dar a conocer una extensa base de datos, desarrollada por Capital, con las principales transacciones de F&A que se han realizado desde 2006 en América Central y República Dominicana. "Es primordial que el gerente o el accionista de una empresa conozca cuáles son los movimientos de sus competidores, quiénes están interesados en competir en la región y cuáles son los posibles compradores y vendedores", explica Sergio Wiernik, managing director de Capital.

Las fusiones y adquisiciones son una herramienta para crear valor y obtener mayores retornos financieros, al mismo tiempo que se busca mejorar la posición relativa de mercado. Es una transacción en donde hay un cambio de acciones y/o activos, total o parcial, de una compañía a otra. Otra de las ventajas es la eliminación de las redundancias en ciertos departamentos, que inevitablemente se dan cuando se unen dos compañías. Con una ade-



Sergio Wiernik (izquierda), Carlos Alier (centro), Franz Lara, managing directors de Capital Financial Advisors

cuada fusión o adquisición se reducen costos mediante la consolidación de operaciones. También permite añadir nuevos productos o líneas de negocio y penetrar diferentes mercados geográficos, aumentando el nivel de ventas previo a la fusión. Las F&A exitosas logran sinergias; es decir, cuando se unen dos o más empresas se logran

ahorros y ventas superiores a la suma simple de los elementos por separado de cada compañía. Algo así como la fórmula matemática $2+2=5$.

Existen varios tipos de fusiones. En primer lugar están las horizontales, que se dan dentro de una misma línea de negocios. Otro caso son las fusiones verticales, que ocurren dentro de las diferentes etapas de la cadena de valor; uno de cuyos principales ejemplos es la adquisición de una comercializadora de seguros por parte de una aseguradora. El tercer tipo son las fusiones por expansión geográfica, cuando se adquieren empresas en regiones en donde el comprador tiene poca o nula presencia. Por último, están las transacciones que se hacen para extender las líneas de productos, donde se adquiere una compañía en la misma línea de negocios, pero con productos que el comprador no tenía anteriormente.

Sinónimo de crecimiento

La decisión de una compañía para realizar una fusión, adquirir o comprar parte o la totalidad de otra empresa depende de varios factores, pero todos están relacionados con el interés en integrar operaciones y maximizar

EQUIPO PARA INVERTIR

Capital Financial Advisors es un banco de inversión que se especializa en fusiones y adquisiciones en América Central y el Caribe. La mayoría de sus servicios se basan en asesorías para la fusión y compra o venta de empresas. Sin embargo, también presta servicios complementarios, como asesorías en levantamiento de capital, diagnósticos y consultorías estratégicas.

La empresa fue fundada en 2005 y cuenta con un equipo de doce personas. Desde 2005 ha transado como va-

lor de mercado de las acciones más de US\$2.100 millones.

Entre las principales transacciones en las que han participado en América Central y once islas del Caribe, destaca la asesoría exclusiva que brindaron a Grupo Cuscatlán para la venta a Citigroup en 2006 por US\$1.510 millones. En ese mismo año también asesoraron a Regal Forest Holding (parte del salvadoreño Grupo Simán) para la adquisición de Courts, una importante cadena de venta de electrodomésticos en el Caribe. El sitio web de Capital Financial Advisors es www.capital-fa.com.

ESPECIAL FUSIONES & ADQUISICIONES

la rentabilidad. Uno de los factores es obtener mayor liquidez y retornos de la inversión. También sobresale el interés de formar parte de una empresa más grande, con operaciones regionales o globales. Por otro lado, algunas firmas se interesan en iniciar un proceso de desinversión, en donde el grupo empresarial hace una revisión estratégica de sus subsidiarias y concluye en concentrarse en alguna línea de negocios específica. Finalmente hay temas de sucesión familiar, donde se decide vender una empresa ante el desinterés o la falta de capacidad de

los miembros de una familia por continuar con el negocio.

En cuanto a la importancia de las F&A para los negocios de nuestros países, es importante destacar que la creciente actividad del sector es un voto de confianza para la región. "Cuando hay dinamismo en este sector, hay una mejor percepción sobre el clima de negocios y perspectivas económicas, es un voto de confianza hacia la región. Por otro lado, los inversionistas y los turistas se sienten cómodos si observan empresas que existen en sus países de origen", añade Wiernik.

La afirmación del banquero se refiere al dinamismo que el sector ha experimentado en la región, tomando en cuenta factores como las aperturas y privatizaciones de instituciones públicas; el movimiento en algunas industrias, especialmente de las telecomunicaciones, finanzas y la industria alimenticia; el constante crecimiento económico nacional; la dinámica global y regional (si es época de bonanza o recesión); el nivel de fragmentación (la cantidad de jugadores en un sector o industria determinados), y las facilidades para obtener financiamiento.

Las 10 transacciones más grandes en América Central y el Caribe desde 2006

| Fecha | Compañía adquirida | Sector | País | Comprador | País | Valor transado (US\$ millones) |
|--------|----------------------|------------|---------------|--------------------|-------------------|--------------------------------|
| Oct 07 | RBTT | Financiero | Caribe | RBC | Canadá | 2.200 |
| Abr 06 | Verizon Dominicana | Tecnología | R. Dominicana | America Móvil | México | 2.062 |
| Jul 06 | Banistmo | Financiero | Centroamérica | HSBC | Inglaterra | 1.770 |
| Dic 06 | Grupo Cuscatlán | Financiero | Centroamérica | Citigroup | Estados Unidos | 1.510 |
| Oct 06 | Grupo Financiero Uno | Financiero | Centroamérica | Citigroup | Estados Unidos | 1.100 |
| Mar 06 | FirstCaribbean Int | Financiero | Caribe | CIBC | Canadá | 989 |
| Abr 06 | Puerto Rico Telecom | Tecnología | Puerto Rico | America Móvil | México | 939 |
| Dic 06 | Banagrícola | Financiero | El Salvador | Bancolombia | Colombia | 900 |
| Nov 07 | Lascelles de Mercado | Consumo | Jamaica | Angostura Holdings | Trinidad & Tobago | 685 |
| Jun 09 | BAC | Financiero | Centroamérica | GE Capital | Estados Unidos | 623 |

Compañías adquiridas con operaciones regionales en América Central

| Fecha | Compañía adquirida | Comprador | País | Sector | % accionario adquirido | Valor transado (US\$ millones) |
|--------|---------------------------------|-------------------------|----------------|-------------------|------------------------|--------------------------------|
| Ene 06 | El Paso Assets | Globeleq | Estados Unidos | Servicios Básicos | 100% | - |
| Mar 06 | CARHCO | Wal-Mart | Estados Unidos | Servicios | 18% | 212 |
| May 06 | Pozuelo | Nacional de Chocolates | Colombia | Consumo | 100% | 119 |
| May 06 | Kern's | FIFCO | Costa Rica | Consumo | 100% | 86 |
| Jun 06 | Americatel | Iselo Holdings | Estados Unidos | Tecnología | 100% | - |
| Jul 06 | Banistmo | HSBC | Inglaterra | Inst. Financieras | 100% | 1.770 |
| Oct 06 | Grupo Financiero Uno | Citigroup | Estados Unidos | Inst. Financieras | 100% | 1.100 |
| Dic 06 | Grupo Cuscatlán | Citigroup | Estados Unidos | Inst. Financieras | 100% | 1.510 |
| Jul 07 | Serv. Directos de Satelite S.A. | Innova | México | Tecnología | 100% | - |
| Oct 07 | Bio-Trials | Quintiles | Estados Unidos | Servicios | 100% | - |
| Dic 07 | The Plycem Co. | Mexalit | México | Manufactura | 100% | - |
| Jul 08 | Amnet | Millicom Intl. Cellular | Luxemburgo | Tecnología | 100% | 430 |
| May 09 | Cabcorp | Pepsi Americas | Estados Unidos | Consumo | 18% | - |
| Jun 09 | BAC | GE Capital | Estados Unidos | Inst. Financieras | 25% | 623 |

ESPECIAL FUSIONES & ADQUISICIONES

Clasificación de fusiones y adquisiciones por país

| Fecha | Compañía adquirida | Comprador | País | Sector | % accionario adquirido | Valor transado (US\$ millones) |
|------------------|---------------------------------|------------------------------|----------------|--------------------|------------------------|--------------------------------|
| GUATEMALA | | | | | | |
| Feb 06 | La Pradera | Sula | Honduras | Consumo | N.D. | - |
| Feb 06 | Banco Occidente | Banco Industrial | Guatemala | Inst. Financieras | 72% | 136 |
| Jul 06 | Motores Panamericanos | Financiera Automotriz (FASA) | Panamá | Servicios | 20% | - |
| Oct 06 | Seguros Alianza S.A. | Grupo Mundial Tenedora | Panamá | Inst. Financieras | 59,4% | 5 |
| Nov 06 | Aseguradora CASA | Seguros G&T | Guatemala | Inst. Financieras | 100% | - |
| Ene 07 | Banex-Figsa | Banco G&T Continental | Guatemala | Inst. Financieras | 100% | - |
| Feb 07 | Corpobanco | Agromercantil | Guatemala | Inst. Financieras | 100% | - |
| Feb 07 | Grupo Prensa Libre | Ejecutivos de la Empresa | Guatemala | Servicios | 27,3% | 32,5 |
| Feb 07 | Banco SCI | Banco Reformador | Guatemala | Inst. Financieras | 100% | - |
| Feb 07 | Comcel | Inversionistas Privados | Guatemala | Tecnología | 10% | - |
| Mar 07 | Seguros del País | Banrural | Guatemala | Inst. Financieras | 100% | 1,8 |
| Abr 07 | Aseguradora de La Nación | Grupo Mundial Tenedora | Panamá | Inst. Financieras | 100% | 12,2 |
| Abr 07 | Afianzadora de La Nación | Grupo Mundial Tenedora | Panamá | Inst. Financieras | 100% | 0,6 |
| Abr 07 | Seguros Lana | Grupo Mundial Tenedora | Panamá | Inst. Financieras | 100% | 0,1 |
| Jun 07 | Financiera Latinoamericana | Banco de los Trabajadores | Guatemala | Inst. Financieras | 80% | 1,1 |
| Jul 07 | Papelera Internacional (Painsa) | Kruger Group | Canadá | Consumo | >50% | - |
| Ago 07 | Bancasol | Promerica | Centroamérica | Inst. Financieras | 100% | - |
| Ago 07 | Banco del Quetzal | Banco Industrial | Guatemala | Inst. Financieras | 100% | - |
| Sep 07 | Puerto Quetzal Power LLC | Ashmore Energy (AEI) | Estados Unidos | Servicios Básicos | 45% | - |
| Sep 07 | FIPASA | Banrural | Guatemala | Inst. Financieras | 100% | 1,8 |
| Sep 07 | Biocombustibles de Guatemala | Cie Automotive S.A. | España | Energía | 51% | 3,3 |
| Sep 07 | Iprofasa | Andromaco | Chile | Salud | 100% | 1,6 |
| Oct 07 | Cigna | Grupo Mundial Tenedora | Panamá | Inst. Financieras | 99% | 6,9 |
| Oct 07 | Galvanizadora Centroamericana | Steel Holdings of America | Estados Unidos | Materiales Básicos | 100% | - |
| Feb 08 | Grupo Altas Cumbres | Scotiabank | Canadá | Inst. Financieras | 100% | - |
| Feb 08 | Laminadora Costarricense | Arcelor | Brasil | Materiales Básicos | 50% | - |
| Mar 08 | Latitud TV | TV Azteca | México | Servicios | 70% | 9 |
| Mar 08 | Foremost | Lala | México | Consumo | 100% | - |
| Apr 08 | Corp. Centroamericana del Acero | Gerdau | Brasil | Materiales Básicos | 30% | - |
| Jun 08 | Semillas Cristiani Burkard | Monsanto | Estados Unidos | Consumo | 100% | 135 |
| Aug 08 | Operaciones de Melón | Fresh Del Monte Produce | Estados Unidos | Consumo | N.D. | - |
| Aug 08 | GE Consumer Finance | Genpact | India | Servicios | 100% | 7 |
| Sep 08 | Multiprocesos | Pescanova | España | Consumo | 100% | 10,4 |
| Oct 08 | Banco de la República | Bantrab | Guatemala | Inst. Financieras | 100% | 20,8 |
| Nov 08 | Lacoplast | Polytec | Guatemala | Manufactura | 100% | - |
| Nov 08 | Geoplast | Polytec | Guatemala | Manufactura | 100% | - |
| Nov 08 | Marriott Guatemala City | Barceló | España | Servicios | 100% | 42 |
| Ene 09 | Grupo Emisoras Unidas | Gigantes Urbanos | Guatemala | Servicios | 51% | - |
| Feb 09 | Koramasa | Plains Cotton Coop. Ass. | Estados Unidos | Manufactura | N.D. | - |
| Mar 09 | Navega | Millicom Intl. Cellular | Luxemburgo | Tecnología | 55% | 90,6 |
| Mar 09 | Orzunil I de Electricidad Ltda. | Or Power 3 | Estados Unidos | Servicios Básicos | 50,8% | 14,8 |
| Abr 09 | Seguros Tikal | Bantrab | Guatemala | Inst. Financieras | 66% | 2,2 |

ESPECIAL FUSIONES & ADQUISICIONES

| Fecha | Compañía adquirida | Comprador | País | Sector | % accionario adquirido | Valor transado (US\$ millones) |
|--------------------|----------------------------------|---------------------------|----------------|-------------------|------------------------|--------------------------------|
| Jun 09 | Grupo Cofiño Stahl | Regesa | Guatemala | Servicios | 100% | - |
| Jul 09 | Inver Energy | Duke Energy | Estados Unidos | Servicios Básicos | 100% | - |
| Jul 09 | La Uva, S.A. | Distribuidora Marte, S.A. | Guatemala | Servicios | | - |
| Ago 09 | Siglo XXI (Partic. Grupo Nación) | Inversionistas Privados | Guatemala | Servicios | 39,5% | - |
| EL SALVADOR | | | | | | |
| Abr 06 | Hotel Holiday Inn | Grupo Agrisal | El Salvador | Servicios | 100% | - |
| Jun 06 | Banco Americano | Banco G&T | Guatemala | Inst. Financieras | 97% | - |
| Sep 06 | Digicel | Digicel | Jamaica | Tecnología | 100% | - |
| Nov 06 | Almacenes Prado | Grupo M | Costa Rica | Servicios | 100% | - |
| Dic 06 | Aeromantenimiento S.A. | ACTS | Canadá | Servicios | 80% | 100 |
| Dic 06 | Banagrícola | Bancolombia | Colombia | Inst. Financieras | 100% | 900 |
| May 07 | Del Sur (PPL) | Ashmore Energy (AEI) | Estados Unidos | Servicios Básicos | 86,4% | 180 |
| Jun 07 | Seguros Occidente | Grupo Mundial Tenedora | Panamá | Inst. Financieras | 100% | 1,5 |
| Jun 07 | Termoformados Modernos | Grupo Carvajal | Colombia | Consumo | 80% | 13,6 |
| Ago 07 | Duraflex | Hanesbrands | Estados Unidos | Manufactura | 100% | 27,3 |
| Dic 07 | Inversiones Bonaventure | Hanesbrands | Estados Unidos | Manufactura | 100% | 3,3 |
| Dic 07 | Propemi | BAC | Centroamérica | Inst. Financieras | 100% | 52,2 |
| Mar 08 | Industrias Unidas | Toyobo Co. Ltd. | Japón | Manufactura | 93% | - |
| Jul 08 | Agrosania | Alturisa | El Salvador | Consumo | N.D. | - |
| Sep 08 | Tecoloco.com | Saongroup.com | Irlanda | Tecnología | 100% | - |
| Sep 08 | Dicom | Equifax | Estados Unidos | Inst. Financieras | <50% | - |
| Oct 08 | Dell Call Center | Stream Global Services | Estados Unidos | Servicios | 100% | - |
| Feb 09 | Parque Jardín Las Rosas | Inversionistas Privados | El Salvador | Servicios | <50% | - |
| Jul 09 | Teramed | Tecnoquímicas | Colombia | Salud | 100% | 30 |
| Jul 09 | CESSA | Holcim | Suiza | Manufactura | 26% | - |
| HONDURAS | | | | | | |
| Abr 06 | Farmacías Vaver | Droguería Farinter | Honduras | Salud | 100% | - |
| May 06 | Super Ceibeños | CARHCO | Centroamérica | Servicios | 100% | - |
| Jul 06 | Cementos del Norte | Cementos Progreso | Guatemala | Manufactura | 48% | - |
| Ago 06 | Interairports | Unique-IDC | Chile; Suiza | Servicios | 10% | - |
| Ago 06 | La Constanca | Banpais | Honduras | Inst. Financieras | 100% | - |
| Sep 06 | Aseguradora Hondureña | Grupo Mundial Tenedora | Panamá | Inst. Financieras | 73% | 7,8 |
| Dic 06 | Supermercados La Colonia | Diunsa | Honduras | Servicios | 100% | 1,5 |
| Ene 07 | Bamer | BAC | Centroamérica | Inst. Financieras | 99,9% | 130,2 |
| Ene 07 | DIPPSA | Trafigura | Países Bajos | Energía | 50% | - |
| Dic 07 | Banpais | Banco Industrial | Guatemala | Inst. Financieras | 90% | 140 |
| Sep 08 | ADYSE | Financiera Credi Q | El Salvador | Inst. Financieras | 100% | - |
| Oct 08 | Camacho Cigars | Oettinger Davidoff Group | Suiza | Consumo | 100% | - |
| Oct 08 | Grupo La Grecia | Pantaleon Sugar Holdings | Guatemala | Consumo | 49% | - |
| Nov 08 | Reasa | Grupo Q | El Salvador | Servicios | 100% | - |
| NICARAGUA | | | | | | |
| Ene 06 | CAINSA | Cargill | Estados Unidos | Consumo | 100% | - |
| Oct 06 | Café Soluble | Nestlé | Suiza | Consumo | 100% | - |
| Dic 06 | Banco de Finanzas | Grupo ASSA | Nicaragua | Inst. Financieras | 34,2% | 36,3 |

ESPECIAL FUSIONES & ADQUISICIONES

| Fecha | Compañía adquirida | Comprador | País | Sector | % accionario adquirido | Valor transado (US\$ millones) |
|-------------------|----------------------------------|--------------------------|-------------------|--------------------|------------------------|--------------------------------|
| Abr 07 | Seguros del Pacífico | Grupo Mundial Tenedora | Panamá | Inst. Financieras | 100% | 4,9 |
| Sep 07 | Empresa Energética Corinto | Ashmore Energy (AEI) | Estados Unidos | Servicios Básicos | 30% | - |
| Abr 08 | Finarca | Scotiabank | Canadá | Inst. Financieras | 49% | - |
| Abr 08 | Union Fenosa Nicaragua | Gobierno de Nicaragua | Nicaragua | Servicios Básicos | 16% | - |
| Jun 08 | Tipitapa Power Company Ltd. | Ashmore Energy (AEI) | Estados Unidos | Servicios Básicos | 100% | - |
| Ago 08 | Estesa | America Móvil | México | Tecnología | 100% | 47,8 |
| Ago 09 | DNP | Grupo Alba | Nicaragua | Energía | 100% | - |
| COSTA RICA | | | | | | |
| Ene 06 | BICSA | BCR | Costa Rica | Inst. Financieras | 31% | - |
| Ene 06 | La Yema Dorada | Corp. Multi-Inversiones | Guatemala | Consumo | 100% | - |
| Jun 06 | Banco Interfin | Scotiabank | Canadá | Inst. Financieras | 100% | 293,5 |
| Jul 06 | Domino's Pizza (franquicia) | Grupo Mozzarella | México | Servicios | 100% | - |
| Ago 06 | Alimentos Vitola | Inversionistas Privados | México | Consumo | 60% | - |
| Sep 06 | Grupo Monumental-Reloj | Repretel | México | Servicios | 100% | - |
| Sep 06 | Mercantil de Alimentos (Richly) | Distribuidora Lucerna | Costa Rica | Servicios | 100% | 3,9 |
| Oct 06 | Supermercados Laurent | Perimercados | Costa Rica | Servicios | 100% | - |
| Oct 06 | Cefa (Tiendas Kalos) | Waked (La Rivera) | Panamá | Servicios | 100% | - |
| Oct 06 | Círculo de Protección Total S.A. | Grupo Mundial Tenedora | Panamá | Inst. Financieras | 90% | 0,2 |
| Oct 06 | Tico Pollo | Corp. Multi-Inversiones | Guatemala | Consumo | 100% | - |
| Nov 06 | TII Smart Solutions | Popular Inc. (ATH) | Puerto Rico | Tecnología | 100% | 4,5 |
| Ene 07 | Sapristore | Xtremos | Costa Rica | Servicios | 100% | - |
| Ene 07 | Automotores Livianos ALC | Motos Suki | Costa Rica | Servicios | 100% | - |
| Mar 07 | Farmacias Fischel | Grupo Cefa | Costa Rica | Salud | 100% | - |
| Mar 07 | ECSA | FIFCO | Costa Rica | Consumo | 100% | 116 |
| Mar 07 | Reserva Conchal | FIFCO | Costa Rica | Servicios | 42,5% | - |
| Mar 07 | Planta Eólica Tejona | ICE | Costa Rica | Energía | 100% | - |
| Mar 07 | O. Fischel R. | Grupo Medex | Costa Rica | Salud | 100% | 0,8 |
| Mar 07 | Financia | Banco G&T Continental | Guatemala | Inst. Financieras | 100% | - |
| Abr 07 | La Republica | SRB CR Ltda | Costa Rica | Servicios | N.D. | 2 |
| Abr 07 | Cuértara | Corp. Multi-Inversiones | Guatemala | Consumo | 100% | - |
| Abr 07 | Exactus | Softland | España | Tecnología | 100% | - |
| Abr 07 | Financiera Miravalles | BAC | Centroamérica | Inst. Financieras | 100% | 11,9 |
| May 07 | Golden Greens | Hacienda Montemar | Costa Rica | Manufactura | N.D. | - |
| Jun 07 | Municipal Liberia | Mario Sotela | Costa Rica | Servicios | 90% | 0,2 |
| Jul 07 | Supermercados Diboyco | Perimercados | Costa Rica | Servicios | 100% | - |
| Jul-07 | Compañía Financiera Londres | Corporación BCT | Costa Rica | Inst. Financieras | 100% | - |
| Ago-07 | Funeraria Polini | Grupo Montesacro | Costa Rica | Servicios | 100% | - |
| Sep-07 | Hotel Amon Plaza | Holder Hospitality Group | Estados Unidos | Servicios | 100% | - |
| Oct-07 | Abonos Agro | Cementos Progreso | Guatemala | Servicios | 100% | - |
| Oct-07 | Galvatica | Metalco | Colombia | Materiales Básicos | 100% | - |
| Oct-07 | Tubotico | Metalco | Colombia | Materiales Básicos | 100% | - |
| Oct-07 | Atlas Eléctrica | Mabe | España | Consumo | 100% | 72 |
| Oct-07 | Del Oro | Inversionistas Privados | Suiza; Costa Rica | Consumo | 87% | 41 |
| Ene-08 | Clínica San Lázaro | Clínica Jerusalem | Costa Rica | Salud | 100% | 0,5 |

ESPECIAL FUSIONES & ADQUISICIONES

| Fecha | Compañía adquirida | Comprador | País | Sector | % accionario adquirido | Valor transado (US\$ millones) |
|---------------|------------------------------------|---------------------------|----------------|--------------------|------------------------|--------------------------------|
| Ene-08 | Hotel Tropicana | Hotel Pure | Estados Unidos | Servicios | 100% | - |
| Ene-08 | El Lagar | Cementos Progreso | Guatemala | Servicios | N.D. | - |
| Ene-08 | El Verdugo | Grupo M | Costa Rica | Servicios | 100% | - |
| Ene-08 | Pizza Hut Colombia | Cocensa | Costa Rica | Servicios | 100% | - |
| Feb-08 | Trefileria Colima | Arcelor | Brasil | Materiales Básicos | 50% | - |
| Abr-08 | Renault Costa Rica | Excel Automotriz | El Salvador | Servicios | 100% | - |
| May-08 | Alterra Partners | Houston Airport System | Estados Unidos | Servicios | 100% | - |
| May-08 | NiVa Euroequipos (NiVa) | Aureos Capital | Centroamérica | Servicios | N.D. | - |
| Jun-08 | Horizontes | Aureos Capital | Centroamérica | Servicios | 49% | - |
| Jun-08 | Caribana | Fresh Del Monte Produce | Estados Unidos | Consumo | 100% | 334,1 |
| Jun-08 | Melones de Costa Rica (Activos) | Fresh Del Monte Produce | Estados Unidos | Consumo | N.D. | 8,3 |
| Jul-08 | Universidad Latina | Laureate Education | Estados Unidos | Servicios | 100% | - |
| Jul-08 | UAM | Laureate Education | Estados Unidos | Servicios | 100% | - |
| Jul-08 | Forum II | Interbolsa | Costa Rica | Inst. Financieras | 60% | 17,5 |
| Ago-08 | Fiesta Casino-Garden Court | Thunderbird Resorts | Estados Unidos | Servicios | 11% | 1,5 |
| Ago-08 | Hotel Cala Luna | Fondo Inm. Improsa | Costa Rica | Servicios | 100% | 19,5 |
| Oct-08 | Forum II | Inversionistas Privados | Costa Rica | Inst. Financieras | 60% | - |
| Ene-09 | Occidental Business Services (OBS) | Corporación Concentrix | Estados Unidos | Servicios | <50% | - |
| Feb-09 | Prima | Kerry Group | Irlanda | Consumo | 100% | - |
| Jun-09 | IWH S.A. | Inversionistas Privados | Costa Rica | Servicios | 100% | - |
| Jun-09 | AEG Costa Rica | nVision | Estados Unidos | Servicios | 100% | - |
| Jul-09 | betboo.com | Gaming VC Holdings | Alemania | Servicios | 100% | 30 |
| Jul-09 | Grupo Spoon | Inversiones TB | Costa Rica | Servicios | 52% | - |
| Ago-09 | Domino's Pizza (franquicia) | Inversionistas Privados | Costa Rica | Servicios | 100% | - |
| Ago-09 | Hidroeléctrica Tuis | JASEC | Costa Rica | Servicios Básicos | 100% | 4,7 |
| Sep-09 | ITS Infocomunicación | Aureos Capital | Centroamérica | Tecnología | <50% | 10 |
| PANAMÁ | | | | | | |
| Abr 06 | Vidrios Panameños (VPASA) | VICAL | Centroamérica | Manufactura | 96% | - |
| May 06 | Blue Ribbon | Nacional De Chocolates | Colombia | Consumo | 100% | 16 |
| Jul 06 | Banco Atlántico | Banco Continental | Panamá | Inst. Financieras | 100% | 96 |
| Jul 06 | Millenium (RCM) | Noel Riande | Panamá | Servicios | 100% | 20 |
| Ago 06 | TG & D | Improsa Logistics Group | Costa Rica | Servicios | 85% | - |
| Ago 06 | Papelera del Caribe | Papelera Istmeña | Panamá | Consumo | 100% | - |
| Ago 06 | Del Monte Corporation | Cerv. Centroamericana | Guatemala | Consumo | 100% | - |
| Ene 07 | Banco Continental | Banco General | Panamá | Inst. Financieras | 100% | 347,4 |
| Ene 07 | Office Express | Office Depot | Estados Unidos | Servicios | 100% | - |
| Feb 07 | EGE Fortuna | Enel | Italia | Servicios Básicos | 24,5% | 161 |
| Feb 07 | Accel (Petróleos Nacionales) | Terpel | Colombia | Energía | N.D. | - |
| Feb 07 | Bahia Las Minas Corp. | Suez Energy International | Francia | Servicios Básicos | 51% | - |
| Mar 07 | Supermercados Romero | Rey Holdings Corp. | Panamá | Servicios | 100% | 15,9 |
| Jul 07 | Veneto Hotel & Casino | Andalex Group | Estados Unidos | Servicios | 100% | - |
| Aug 07 | Grupo Mundial Tenedora | IFC | Estados Unidos | Inst. Financieras | 7% | 30 |
| Sep 07 | Banco Trasatlántico | Inversionistas Privados | Rusia | Inst. Financieras | 70% | - |
| Oct 07 | Pedregal Power Company | D.S. Const. /Israel Corp. | India/Israel | Servicios Básicos | 21% | - |

ESPECIAL FUSIONES & ADQUISICIONES

| Fecha | Compañía adquirida | Comprador | País | Sector | % accionario adquirido | Valor transado (US\$ millones) |
|-----------------------------|------------------------------|-----------------------------|-----------------|--------------------|------------------------|--------------------------------|
| Nov 07 | Seguros Ancon | Multinacional de Seguros | Venezuela | Inst. Financieras | 100% | - |
| Dic 07 | Soluciones de Microfinanzas | Grupo Mundial Tenedora | Panamá | Inst. Financieras | 70% | 2,8 |
| Dic 07 | Progreso | Grupo Mundial Tenedora | Panamá | Inst. Financieras | 100% | 5,8 |
| Ene 08 | International Thunderbird | Thunderbird Resorts | Estados Unidos | Servicios | 11,4% | 10,7 |
| Ene 08 | Embutidos Berard | Nacional De Chocolates | Colombia | Consumo | 100% | - |
| Abr 08 | Financiera Govimar | Metrobank | Panamá | Inst. Financieras | 100% | - |
| Jun 08 | Cooleche | Dos Pinos | Costa Rica | Consumo | 100% | - |
| Jul 08 | Grupo Mundial Tenedora | IFC | Estados Unidos | Inst. Financieras | 2,9% | 15,6 |
| Jul 08 | Central Industrial Chiricana | Grupo Motta | Panamá | Consumo | 46% | - |
| Ago 08 | Transfer Express | Western Union | Estados Unidos | Inst. Financieras | 100% | 18,9 |
| Ago 08 | Grupo Mundial Tenedora | IFC / Accionistas actuales | Panamá | Inst. Financieras | 18,1% | 87 |
| Ene 09 | Laiez Panama | Grupo Tecún | Guatemala | Servicios | <50% | - |
| Abr 09 | American Colors | Pinturas Condor | Ecuador | Manufactura | 60% | - |
| May 09 | GOPA | Fyffes | Irlanda | Consumo | 100% | 8 |
| Jun 09 | Aceros Transformados Panamá | Ferrasa | Colombia | Materiales Básicos | 100% | 10 |
| Jun 09 | Pedregal Power Company | Conduit Capital Partners | Estados Unidos | Servicios Básicos | 55% | - |
| Aug 09 | Almacenes Corona Do It | Fondos Consolidados | Panamá | Servicios | 60% | - |
| Sep 09 | Imore | Cantrell Capital Corp | Canadá | Energía | 100% | 100 |
| Sep 09 | Stanford Bank Panama | QBE del Istmo, S.A. | Panamá | Inst. Financieras | 100% | - |
| REPÚBLICA DOMINICANA | | | | | | |
| Abr 06 | Verizon Dominicana | America Móvil | México | Tecnología | 100% | 2.062 |
| Nov 06 | Industria de Tabaco E.L.J. | Philip Morris International | Estados Unidos | Consumo | 100% | 427 |
| Feb 07 | Generadora San Felipe | Ashmore Energy (AEI) | Estados Unidos | Servicios Básicos | 15% | - |
| May 07 | INCA | Gerdau | Brasil | Materiales Básicos | 30% | 42 |
| Sep 07 | BBVA Crecer | Scotiabank | Canadá | Inst. Financieras | 100% | - |
| Sep 07 | BBVA Seguros | Scotiabank | Canadá | Inst. Financieras | 100% | - |
| Feb 08 | Grupo Brugal (Ron Brugal) | Edrington Group | Inglatera | Consumo | 83% | 400 |
| Ago 08 | EGE Itabo | AES | Estados Unidos | Servicios | N.D. | - |
| Sep 08 | Aerodom | Advent International | Estados Unidos | Servicios | 100% | - |
| Dic 08 | Refidomsa | Gob. de Rep. Dominicana | Rep. Dominicana | Energía | 50% | 110 |
| May 09 | Banco León | Darby-Probanco | Estados Unidos | Inst. Financieras | <50% | 12 |
| Jun 09 | Refidomsa | PDVSA | Venezuela | Energía | 49% | 130 |

Notas Aclaratorias: El valor de la transacción está basado en el precio anunciado del porcentaje accionario adquirido (*equity value*). Las fuentes para la base de datos son reportes de prensa, reportes de las compañías, documentos regulatorios y reportes de analistas. Incluye transacciones de fusiones & adquisiciones en América Central y República Dominicana desde el 1 de enero del 2006 hasta el 30 de septiembre del 2009, y en donde la compañía adquirida o adquiriente posee operaciones en uno o más países de la región.

Las transacciones contienen movimientos de capital accionario en adquisiciones o ventas de compañías, involucrando porcentajes accionarios minoritarios o mayoritarios; fusiones; desinversiones de compañías o divisiones; ventas de compañías gubernamentales y privatizaciones.

Se excluyen adquisiciones de tierra; transacciones de bienes raíces; adquisiciones de derechos o patentes; adquisiciones de acciones preferentes; adquisiciones de barcos; adquisiciones de porcentajes accionarios en compañía incipientes ("start-ups") o aún no operacionales; adquisición de derechos de llave; adquisiciones o fusiones de subsidiarias propias; reestructuraciones; cambios en razón jurídica; unificación de varias clases de capital; derechos de distribución; alianzas en donde no hay un traspaso de acciones; "leasebacks" y arrendamientos operativos o financieros.

La información es obtenida por Capital Financial Advisors y Revista **Summa** de fuentes públicas, y con la creencia de que es veraz y confiable, pero no hacen ninguna representación sobre su exactitud y completitud. Capital y **Summa** no asumen ningún compromiso en sustituir o complementar los datos si existiese nueva información para alguna transacción y no asumirán ningún compromiso o contingencia de representaciones o garantías, expresas o implícitas, contenidas en (u omisiones de) la base de datos o cualquier otra comunicación oral o escrita. Capital y Summa no asumirán ninguna responsabilidad por pérdidas o contingencias resultado de la publicación o uso de esta información.

Dinámico panorama

De enero de 2006 a septiembre de 2009 se han dado en la región más de 300 transacciones de fusiones y adquisiciones por un monto de US\$22.000 millones

Son varios los catalizadores que han influido en la interesante dinámica de fusiones y adquisiciones (F&A) en América Central y el Caribe, pero dentro de los factores más incidentes podemos citar el acelerado crecimiento económico regional, una visión más clara de los líderes de las industrias en consolidar sus mercados y obtener mayor participación relativa, así como una presencia más agresiva de compañías globales. Sin duda, la región muestra mejores prospectos económicos y clima de negocios que hace una o dos décadas.

Un notorio ejemplo ha sido la profunda transformación en algunas industrias, como ocurre con la financiera. En un período de cuatro años se transaron más de US\$11.000 millones, con más de 75 operaciones. Sobresalen Banco del Istmo-HSBC (US\$1.770 millones) y Grupo Cuscatlán-Citigroup (US\$1.510 millones).

Otro sector que ha resaltado en su dinamismo es el tecnológico, con transacciones producto de las expansiones de operadores internacionales de telecomunicaciones, como América Móvil, de México, cuyas adquisiciones desde 2006 incluyen jugadores en Puerto Rico (PRT, 2006), República Dominicana (Verizon Dominicana, 2006), Jamaica (Oceanic, 2007) y Nicaragua (Estesa, 2008).

En el sector de consumo masivo, sobresalen movimientos y transacciones en la industria alimenticia. La estrategia se ha enfocado en adquirir operaciones que posean marcas reconocidas y sistemas propios de distribución. Un ejemplo han sido las adquisiciones comandadas por la compañía colombiana Industria Nacional de

te mediante F&A, como la adquisición de Courts por Regal Forest Holding en 2006. También está la fusión entre la embotelladora centroamericana Cab-Corp y las operaciones del Caribe de Pepsi Américas en 2009.

Otra modalidad ha sido la adquisición de jugadores de nicho para complementar servicios y productos.

Dentro de las recientes adquisiciones del grupo financiero BAC figura la compra de Financiera Miravalles (proveedor de préstamos personales), en Costa Rica, y Propemi (proveedor de microcréditos), en El Salvador.

“Muchos empresarios han descubierto las ventajas de poseer operaciones unificadas”

Chocolates a Embutidos Blue Ribbon Panamá (2006), Pozuelo Centro América (2006) y Embutidos Berard Panamá (2008). También algunas firmas locales movieron sus fichas, como la Corporación Multi-Inversiones de Guatemala, que adquirió en Costa Rica La Yema Dorada (2006), Tico Pollo (2006) y Cuétara (2007); así como FIFCO, que compró las operaciones de Jugos Kern's en Guatemala (2006) y ECSA (2007).

A principios de la década era poco común observar compañías regionales con operaciones significativas en Centroamérica y en el Caribe al mismo tiempo; pero hoy, muchos empresarios han descubierto las significativas ventajas de poseer una operación unificada: economías de escala, mejor selección de proveedores, estandarizaciones de productos y aprendizaje por medio de mejores prácticas. Estas incursiones se han dado principalmen-

Perspectivas a futuro

Si bien la actual crisis mundial ha obstaculizado el panorama de F&A, dada la filosofía más conservadora de las compañías compradoras y una mayor dificultad para obtener financiamiento, el futuro no puede ser más promisorio. Se estima que el volumen de transacciones seguirá en aumento en la región, siendo una herramienta con la cual se encuentran más familiarizados accionistas, juntas directivas y gerentes.

La implementación de los tratados de libre comercio, la mayor sofisticación de las empresas locales, los prospectos de recuperación económica y el clima de negocios que viven América Central y el Caribe incidirán en que esta actividad continúe. Las F&A son una tendencia que vino a establecerse a la región... para quedarse.