

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](http://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)
<b>GUATEMALA</b>						
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%	-
<b>EL SALVADOR</b>						
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%	-
<b>HONDURAS</b>						
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%	-
<b>NICARAGUA</b>						
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%	-
<b>COSTA RICA</b>						
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	Farmacías 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
<b>PANAMÁ</b>						
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%	-
<b>REPÚBLICA DOMINICANA</b>						
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	Inglaterra	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.