

Falta de *Targets* atractivos y preferencia por el crecimiento orgánico marcarían el ritmo de la actividad M&A en los próximos 12-18 meses. Bajo entendimiento del proceso aún sería un factor clave para dinamizar la actividad M&A en empresas familiares.

# *Fusiones y Adquisiciones*

Estudio 2018 (M&A)



## Resumen ejecutivo

# PwC Perú presenta su Estudio sobre Fusiones y Adquisiciones 2018

La quinta edición del Estudio de Fusiones y Adquisiciones (M&A, por sus siglas en inglés) en el Perú indaga, al igual que en años anteriores, en la situación de las transacciones en el mercado local, tomando en cuenta el punto de vista de sus actores principales. Por primera vez, incluimos la participación de la Asociación de Empresas Familiares del Perú (AEF), buscando hacer un paralelo entre la experiencia de sus asociadas y la de un actor tradicional (corporativos, consultoras y fondos de inversión), al momento de tomar una decisión de inversión.

Expresamos nuestro agradecimiento a la Asociación de Empresas Familiares del Perú, así como a su Presidente Samuel Dyer por su participación.

En comparación al 2016, el mercado de transacciones en el 2017 registró mayor presión hacia la baja sobre los volúmenes promedios por transacción, influenciado por una mayor contracción de la actividad en sectores tradicionales del mercado local (Materiales e Industrial). Un escenario político aún en incertidumbre y una cartera de proyectos de inversión paralizados, habrían influenciado en el desempeño del sector Minería y Construcción, pese a la recuperación de precios de metales registrada durante el 2017.

Este año, la evolución del mercado de transacciones mantendría una visión más optimista por parte de sus actores. Sólo en el sector minero, se esperaría ver mayor dinamismo sustentado por el crecimiento de la inversión en exploración minera respecto al año anterior. Por su parte, la actividad en sectores no tradicionales como *Retail* farmacéutico y Educación a inicios del año harían pensar en un cambio en la matriz competitiva dentro de estas industrias y por ende una mayor actividad transaccional.

Los resultados obtenidos coinciden en que las perspectivas respecto a la actividad M&A en el mercado local podrían mantenerse moderadas en los próximos 12-18 meses. Sin embargo, la falta de targets atractivos en el mercado podría retrasar su ritmo de ejecución.

Asimismo, los hallazgos del estudio aún indicarían una preferencia por el crecimiento orgánico. Siendo este último, una de las principales razones por la cual algunas empresas familiares no habrían incursionado en un proceso de M&A.



**Nicolas Oberrath**  
Socio de Deals  
PwC Perú

## M&A en cifras

La actividad del mercado M&A a nivel local registró una contracción respecto al 2016, destacando una menor actividad en sectores tradicionales como Minería e Industrial.

Al término del año 2017, se identificó cerca de 69 transacciones públicas, por un valor total de USD 4,001 millones, incluyendo sólo aquellas donde Perú es el principal país de domicilio. Si bien el mercado se mantuvo activo, los volúmenes de transacciones registraron una disminución de 37% respecto al año anterior. Sumado a ello, el valor promedio por número de transacción pasó de USD 73.1 millones a USD 58 millones, explicado por un menor número de transacciones relacionadas a Minería e Industrial.

Dentro de las 69 operaciones registradas en el 2017, 46 correspondieron a capitales extranjeros con targets peruanos (*inbound*) por un valor total de USD 3,348 millones; 5 fueron empresas con capitales peruanos adquiriendo empresas extranjeras (*outbound*), por USD 23 millones; y 18 fueron operaciones internas por un total de USD 541 millones.

Los flujos *outbound* fueron ejecutados principalmente por países dentro de la región. Registrando la misma tendencia en los flujos *inbound*.

Los movimientos del 2017 darían indicios que la actividad se habría mantenido concentrada en *deals* de tamaño medio a bajo (valor promedio por transacción menor a USD 100 millones), esperando señales del mercado para identificar potenciales targets.

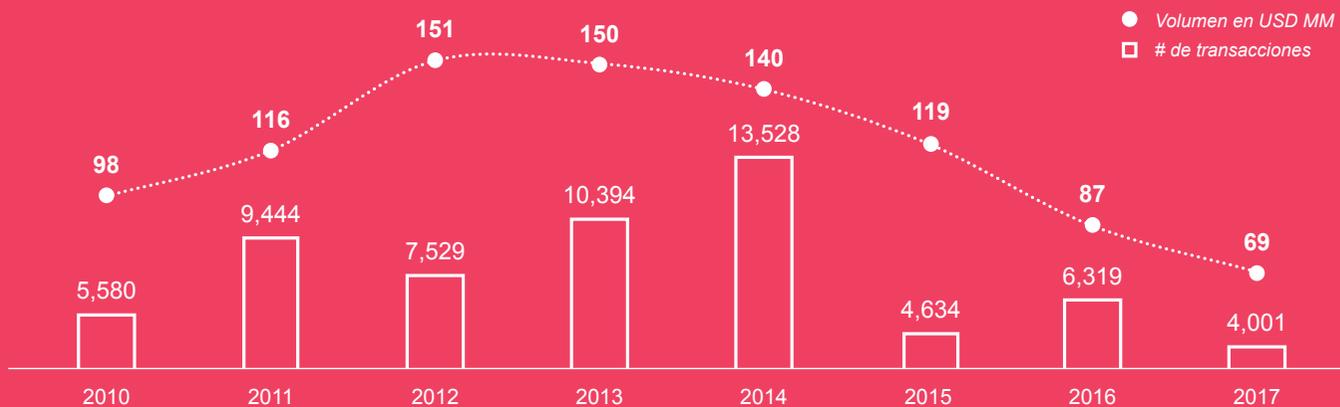
Entre las transacciones más representativas del periodo en término de tamaño destacaron los movimientos en los sectores de Energía y Materiales, como la venta de la planta hidroeléctrica Chaglla (aún pendiente de cerrar) por un valor cercano a USD 1,390 millones; la venta del negocio Latinamericano de Inkia Energy por USD 1177 millones; y la adquisición de acciones de Volcan Compañía Minera S.A. por Glencore Plc por un valor de USD 732.4 millones. En el caso del sector Industrial destaca la venta de Talsa SA por USD 378.2 millones, mientras que en el sector Financiero la adquisición de Seguros Sura e Hipotecaria Sura por USD 268 millones.”



En términos de número de transacciones, el mercado local continuó registrando contracción, debido a un menor dinamismo en sectores tradicionales en Perú, como el industrial y de materiales.

Esto, a su vez, habría impactado el valor promedio por transacción, generando una baja hacia el cierre del año.

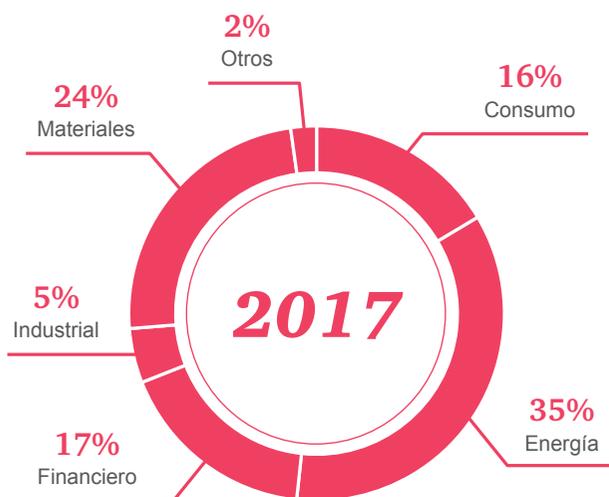
### Evolución mercado M&A en Perú (1)



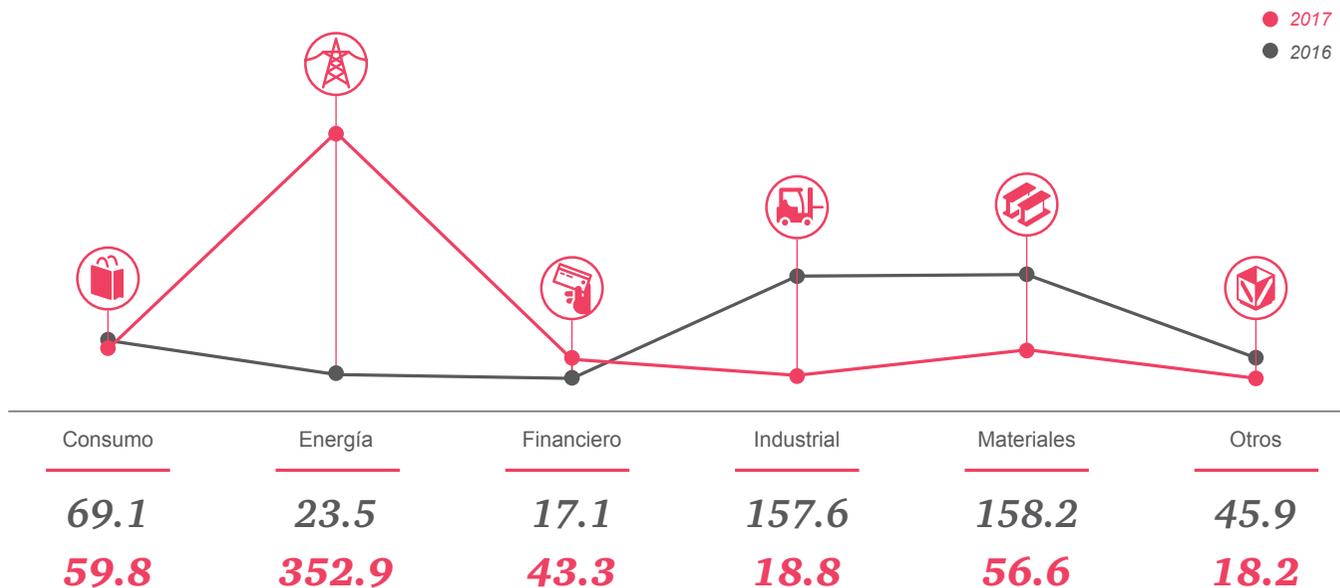
Fuente: Dealwatch. Elaboración: PwC

Nota: (1) Sólo incluye transacciones donde Perú es el principal país de domicilio

### Concentración de transacciones por tipo de sector



### Valor promedio por transacción (1)



Fuente: Dealwatch. Elaboración: PwC

Nota: (1) Sólo incluye transacciones donde Perú es el principal país de domicilio



*Experiencia  
M&A en Perú*

---

## Los equipos de banca de inversión ganan espacio frente a la consolidación de equipos internos, ante oportunidades de M&A

**Las Compañías continuarían identificando sus oportunidades de inversión mediante la consolidación de equipos internos. Sin embargo, los resultados obtenidos señalan que la preferencia por los servicios de Banca de inversión se habría fortalecido. Ante oportunidades de inversión, las empresas mantendrían una estrategia activa buscando identificar aquellas que se alinean a sus objetivos estratégicos.**

---

Los equipos internos de desarrollo de negocios continúan siendo los preferidos por las empresas al momento de identificar oportunidades de inversión. Sin embargo, de acuerdo al estudio, la brecha de preferencia se habría acortado respecto al año anterior. El 48% de compañías que participaron en la encuesta señalaron esa tendencia, mientras que 40% indicó que trabajaría con equipos de banca de inversión para tal fin.

Hasta el año pasado, los resultados obtenidos evidenciaban que las empresas describían sus estrategias de M&A para los próximos 12-18 meses como activas haciendo énfasis en Deals estratégicos de menor tamaño o respuestas activas ante oportunidades que se alinearan a sus objetivos estratégicos; lo cual se encontraría alineado con nuestros últimos hallazgos.

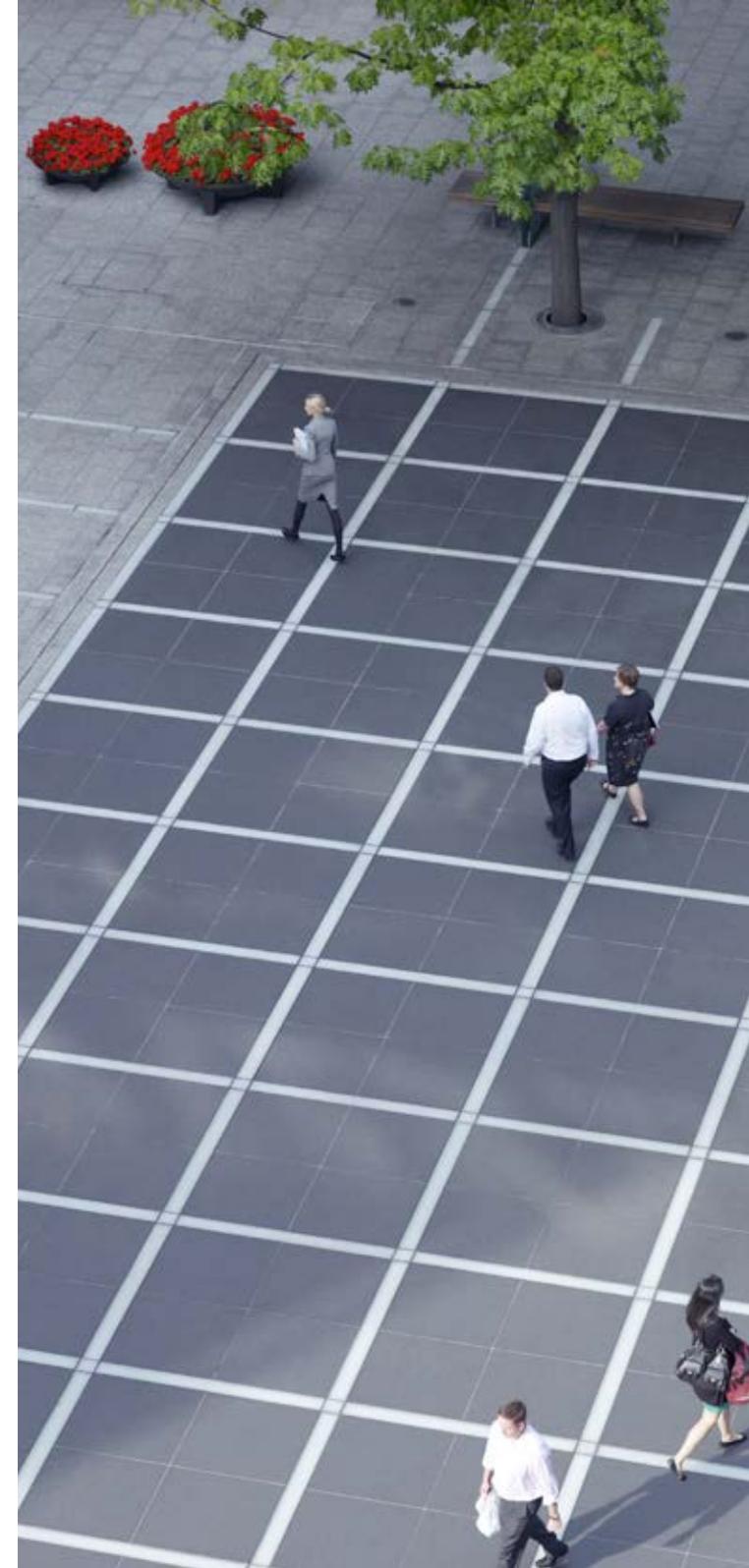
Adicionalmente, la búsqueda de sinergias y eficiencias operativas continuaría siendo la principal motivación de las compañías para realizar una transacción (44%), sumado a la expansión de la base de clientes y la entrada a nuevos mercados con 40%.

Los resultados son consistentes con los movimientos registrados en sectores no tradicionales a inicios del año 2018, tales como la adquisición de Quicorp S.A. por InRetail, la del Grupo Toulouse por Enfoca o la compra de Pecsca realizada por Primax. No obstante, la importancia de las estrategias mencionadas varía dependiendo del grado de madurez de la industria en la que se apliquen.

---

### Empresas familiares en el Perú

Por otro lado, nuestra investigación buscó ahondar en las motivaciones de las empresas familiares al optar por comprar o vender un activo, o abrir capital en búsqueda de financiamiento. Al respecto, los encuestados que participaron como vendedores señalaron haber elegido esta alternativa para cubrir fuertes necesidades de capital; mientras que los compradores habrían tenido como principales objetivos diversificar financieramente el Patrimonio de la Compañía.



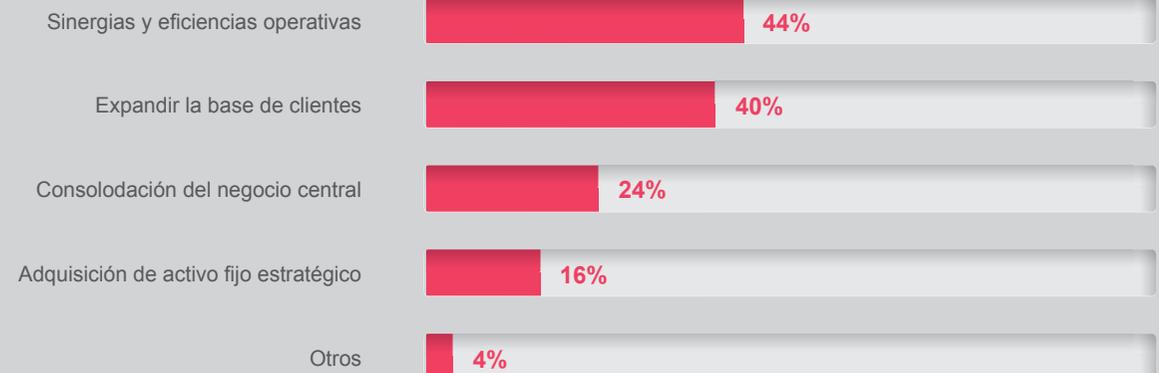


### Corporativos: ¿Cómo identifica su compañía las oportunidades de M&A?



Fuente: Encuesta Fusiones y Adquisiciones 2018. Elaboración: PwC  
Nota: Los encuestados tuvieron la opción de seleccionar más de una alternativa como respuesta

### Corporativos: ¿Cuál cree que es el principal objetivo de una Compañía al plantear su estrategia de transacciones / M&A?



Fuente: Encuesta Fusiones y Adquisiciones 2018. Elaboración: PwC  
Nota: Los encuestados tuvieron la opción de seleccionar más de una alternativa como respuesta

## Falta de *Targets* atractivos retrasarían los procesos de inversión en el mercado local

**Más de la mitad de las compañías que participaron en el estudio señalaron la falta de targets atractivos como el principal obstáculo para incursionar en un M&A. Además, las diferencias entre las expectativas de precios serían factores que influenciarían en la consolidación de los procesos de compra y venta en el mercado local.**

Las Compañías encuestadas señalaron la falta de *Targets* atractivos como el principal obstáculo para incursionar en un proceso de M&A. Los resultados obtenidos hacen pensar en un posible retraso de los procesos de inversión en el mercado local en los próximos 12-18 meses ante la falta de catalizadores que impulsen la actividad M&A.

Como parte de nuestro estudio, solicitamos a las Compañías calificar según importancia (alta, media o baja) aquellos obstáculos considerados claves al momento de incursionar en un proceso de M&A. La falta de targets atractivos fue señalada como el aspecto más relevante por 44% de encuestados, mostrando una reversión en los resultados obtenidos en el estudio anterior (donde las restricciones de capital lideraron la lista). En segundo lugar se ubicaron la escasez de información para la toma de decisiones y la diferencia en la expectativa de precios, ambos con 24%.

La realidad en los fondos de inversión es muy similar. El 67% de encuestados señaló la falta de atractivos como el principal obstáculo, dejando las diferencias en la expectativa de valor de la compañía como la segunda limitación a tomar en cuenta, en un 44% de los casos.

Nuestra investigación buscó profundizar también en las principales dificultades que enfrentan las compañías al ejecutar un M&A. Cerca del 88% consideró la calidad de información como la más relevante, así como también la limitada información en el mercado.

Bajo este contexto, los procesos de due Diligence se tornan críticos para la identificación de riesgos durante los procesos de compra y venta.

Desde el punto de vista de las Consultoras, la percepción mantiene el mismo enfoque. Cerca del 36% indicó que el principal riesgo en un proceso de M&A es el due diligence, seguido por la inadecuada valuación del Target con 27%. En ese sentido, es importante contar con un asesor que aporte experiencia transaccional y creatividad de análisis para identificar y cubrir los riesgos.

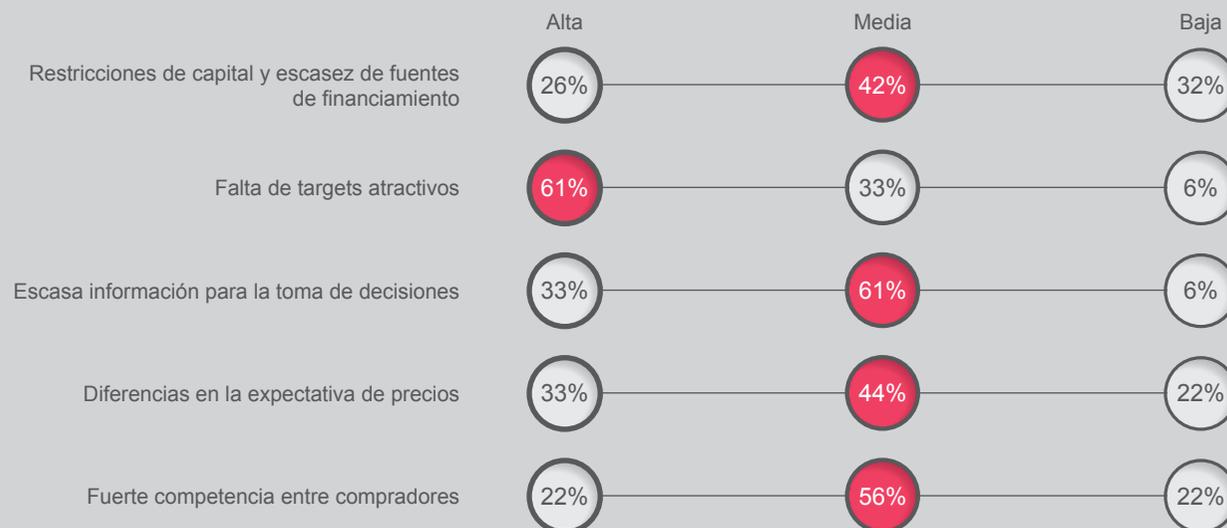
### Empresas familiares en el Perú

Las empresas familiares no son ajenas a esta tendencia. El 57% de las compañías que participaron en el estudio señalaron no haber participado en un proceso de M&A, entre las cuales el 31% indicó la falta de targets atractivos como la principal razón. Adicionalmente, el 56% señaló a la falta de entendimiento del proceso, mientras que la preferencia por el crecimiento orgánico obtuvo 38%.



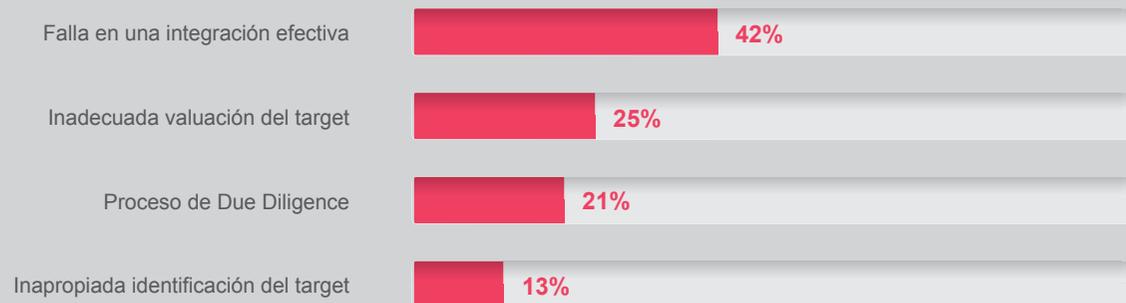


### Corporativos: ¿Cuáles considera que son los principales obstáculos de una compañía para incursionar en un proceso de transacciones / M&A?



Fuente: Encuesta Fusiones y Adquisiciones 2018. Elaboración: PwC  
Nota: Los encuestados tuvieron la opción de seleccionar más de una alternativa como respuesta

### Corporativos: ¿Cuál considera que es el principal riesgo asociado al proceso de transacciones / M&A?



Fuente: Encuesta Fusiones y Adquisiciones 2018. Elaboración: PwC

---

## Estructuras alternativas mantienen relevancia en el mercado local, motivadas por el incremento de la rentabilidad del *core business*

**El mercado local continuaría viendo a las desinversiones y *joint ventures* como alternativas para elevar la rentabilidad de la operación. Las expectativas del mercado apuntarían a mantener este enfoque. A diferencia del estudio anterior, los resultados obtenidos señalarían la eliminación de unidades de bajo desempeño como el principal factor tomado en cuenta para optar por un proceso de desinversión.**

---

### Desinversión

De acuerdo al estudio desarrollado, cerca del 33% de las compañías participaron en un proceso de desinversión en los últimos años.

En contraste con la información obtenida el año anterior, un 43% de encuestados señaló la eliminación de unidades de negocio con bajo desempeño como la principal motivación para optar por un proceso de desinversión; mientras que el 29% de los participantes relacionó este proceso directamente con el desprendimiento de activos no estratégicos con el objetivo de enfocarse en el negocio central (29%).

El año 2017 no fue ajeno a este tipo de transacciones. Sólo a inicios del año, Graña y Montero había anunciado un plan de desinversiones en activos no estratégicos por un monto de USD 300 millones, con la finalidad de responder a las nuevas obligaciones financieras ocasionadas por el término de la concesión del Gaseoducto Sur Peruano. Entre las transacciones que se llevaron a cabo como parte de este plan se encontraron la venta de su participación accionaria en Red Eagle Mining Corporation, en la empresa PRINSUR y en el proyecto Cuartel San Martín; así como en Tecgas, Compañía Operadora de Gas del Amazonas (COGA) y en GMD.

---

### Joint Venture

La búsqueda de un socio adecuado como medio para lograr un objetivo estratégico continúa cobrando relevancia en el mercado local.

La generación de sinergias operativas y el acceso a la Industria continúan siendo las principales razones que motivarían a una Compañía a optar por una alianza estratégica. El acceso de nuevos mercados y la diversificación del portafolio de industrias en las que la empresa mantienen presencia también fueron señalados como motivaciones por algunos encuestados.

Pese a que el mercado reconoce su enfoque estratégico, las alianzas y *joint ventures* se perciben como acuerdos difíciles de implementar. Según un estudio de PwC Australia, más de dos tercios terminan antes de cumplir los dos años. De acuerdo a nuestra experiencia, una de las causas más comunes que impide que esta transacción sea exitosa es la falta de implementación de un plan de negocios conjunto que incluya una comprensión de las expectativas de ambas partes. Los resultados obtenidos evidencian como principales riesgos la ocurrencia de eventos no anticipados en un 43% y las diferencias culturales en un 29% de casos.

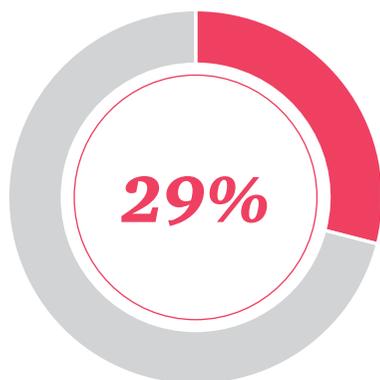
---

### El caso de las empresas familiares

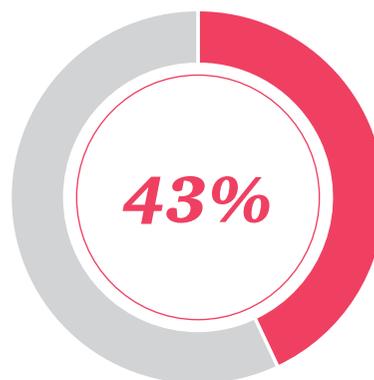
El estudio buscó ahondar en la posición de las empresas familiares frente a las estructuras alternativas antes mencionadas. Los resultados obtenidos señalaron que 33% de los participantes que sí indicaron haber participado en una transacción, habría ejecutado una alianza o *joint venture*.

En cuanto a la decisión de deshacerse de un negocio, el 50% de los encuestados atribuyó esta decisión a la falta de un sucesor en el negocio de la familia.

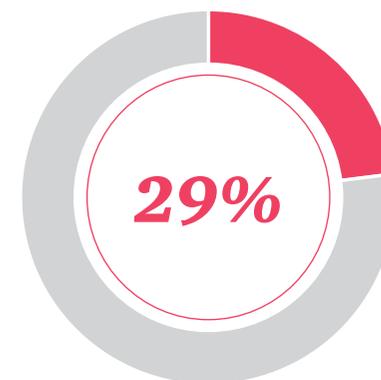
Corporativos: ¿cuál considera que fue el principal factor que su compañía tomó en cuenta para considerar un proceso de desinversión en un negocio?



Activos no estratégicos, enfoque en el negocio central



Eliminación de unidades de negocio con bajo desempeño



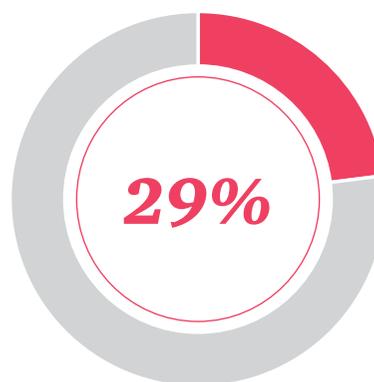
Otros

Fuente: Encuesta Fusiones y Adquisiciones 2018. Elaboración: PwC

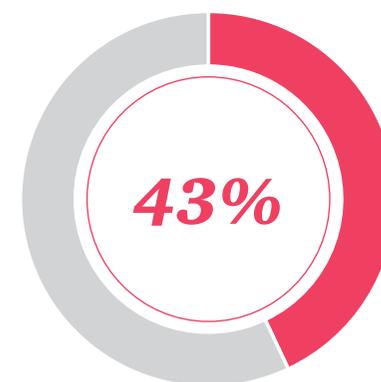
Corporativos: ¿Cuál considera que fue el principal reto que enfrentó durante el proceso de *joint venture*?



Establecer relaciones de confianza



Enfrentar diferencias culturales

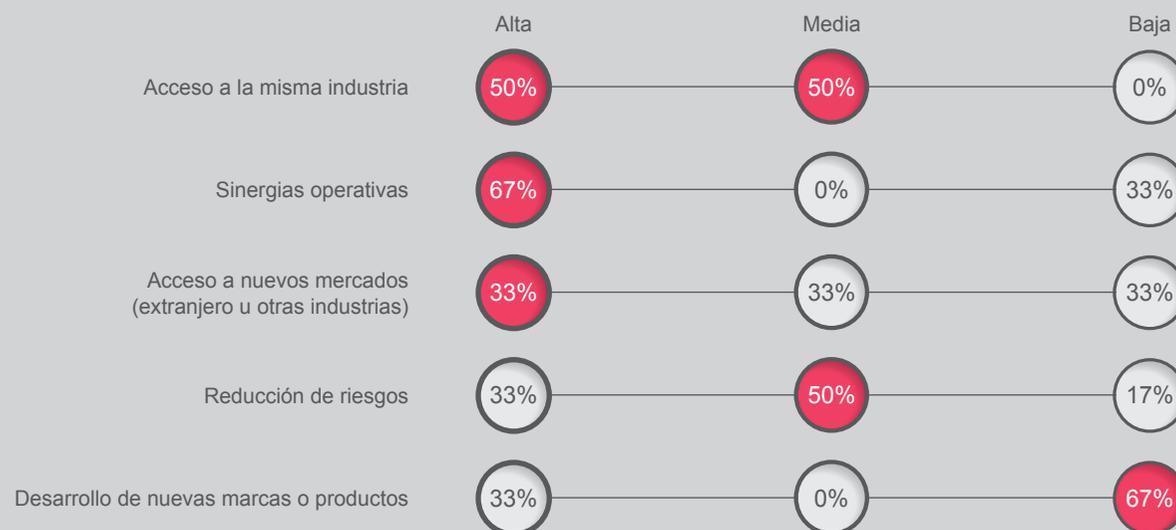


Ocurrencia de eventos no anticipados

Fuente: Encuesta Fusiones y Adquisiciones 2018. Elaboración: PwC



**Corporativos: ¿Cuáles considera que son los principales factores que motivaron su participación en un proceso de *joint venture*?**



Fuente: Encuesta Fusiones y Adquisiciones 2018. Elaboración: PwC

Nota: Los encuestados tuvieron la opción de seleccionar más de una alternativa como respuesta

---

# Asociación de Empresas Familiares del Perú (AEF)

## Entrevista



**Samuel Dyer**

*Presidente de la AEF  
Presidente del Directorio D&C Holding*

“  
**Es indispensable tener una visión clara de la cultura familiar porque esta se reflejará en nuestro negocio.**”

### **El éxito de una empresa familiar está en la fortaleza de sus valores.**

El concepto de empresa familiar ha evolucionado con el tiempo. Por un lado, aspectos como la sucesión o trascendencia siguen siendo muy importantes; pero la línea divisoria entre una corporación y negocio familiar se hace cada vez más imperceptible. Podríamos decir que se trata de un grupo organizado que tiene control sobre sus inversiones, directa o indirectamente, a través de una asociación.

Hoy en día la atención no se centra en construir protocolos que permitan que la empresa trascienda a las generaciones, sino en familias que esperan alcanzar esa trascendencia por medio de sus emprendimientos; y esto no necesariamente implica mantenerse fiel a una marca, sino ser capaz de diversificarse conservando la esencia 100% familiar.

Para conseguirlo, es indispensable tener una visión clara de la cultura familiar, es decir, del modo en el que está constituido el grupo; ya que esto se reflejará en los miedos, expectativas, debilidades y fortalezas del negocio. Para ponerlo en palabras más sencillas, no se puede tener una casa desordenada y pretender ser organizado en la empresa. Si se tiene valores distintos en cada lugar, existe una doble moral que pone en riesgo el éxito del emprendimiento.

Lo ideal es encontrar un punto de equilibrio. Se quiere que la filosofía familiar nutra de los valores necesarios a la empresa, ya sea respeto, consideración, honestidad, etc. Sin embargo, se debe evitar que esto genere barreras que impidan el desarrollo, en especial si se trata de una familia conservadora. Pensemos en el caso de una persona que emprende y considera que nunca vendería su negocio porque debe dejárselo a sus hijos. Es un punto de vista válido, no obstante, en la familia Dyer todo se compra y todo se vende. Buscamos aprovechar la oportunidad. Es decir, en ese caso, se transforma en una corporación, pero respetando las reglas del grupo familiar.

Estas normas se relacionan con diversos ámbitos. La entrada y salida de miembros de la familia a la corporación, protocolos en caso se acepte o no inversionistas externos y cuál sería su nivel de participación, el camino para hacer una adquisición, cómo se conforman la junta y el directorio, entre otras.

Otro aspecto fundamental para ser exitoso con este modelo es la organización. Un emprendimiento familiar profesionalizado debe cumplir con ciertos requisitos. Se debe contar con estándares, con un buen plan estratégico y de inversiones. Es importante valorar la experiencia adquirida con el paso de los años, pero hay que aprender a reconocer en qué momento se necesita de asesoría externa para saber qué fichas mover en el tablero con miras al futuro. Un observador de fuera puede ayudarnos a ver mejor cómo los cambios tecnológicos pueden beneficiarnos, y a identificar las amenazas que enfrentamos o las fortalezas que tenemos hacia un horizonte largo.

Finalmente, el mejor consejo que la familia Dyer podría dar a alguien que emprende un negocio familiar es que sea disciplinado, que mantenga la unidad del grupo y que elija la cultura que llevará a su empresa. Al fin y al cabo, se trata de construir un edificio a largo plazo. Para que este crezca y se mantenga en el tiempo se necesita tener buenos cimientos, y estos no son sino los valores que la familia refleja en la organización.

## Fortalecimiento de la posición competitiva de las compañías incrementaría la actividad de los fondos de inversión

Los participantes del estudio señalaron a la posición competitiva en el mercado como el principal factor a considerar al momento de tomar una decisión de inversión. Asimismo, los horizontes de inversión promedio se mantendrían en un rango entre 5 y 10 años, lo que nos lleva a pensar en un incremento de la actividad en el mediano plazo.

El apetito de compra de los fondos de inversión locales podría verse frenado por la falta de Targets atractivos o señales de mercado que puedan traducirse en un incremento de valor a largo plazo. De acuerdo a los resultados obtenidos, el 67% de los participantes considera la falta de targets atractivos como la principal barrera para incursionar en una inversión.

La información recabada se encontraría en línea con las características que buscan los fondos de inversión para decidir optar por una compañía como parte de su portafolio de inversión. El estudio recalca que el 54% reconoce a la posición competitiva en el mercado como el factor principal para evaluar invertir en una Compañía; seguido, en un 31% por las sinergias que esta pudiera generar con otras compañías de su portafolio actual.

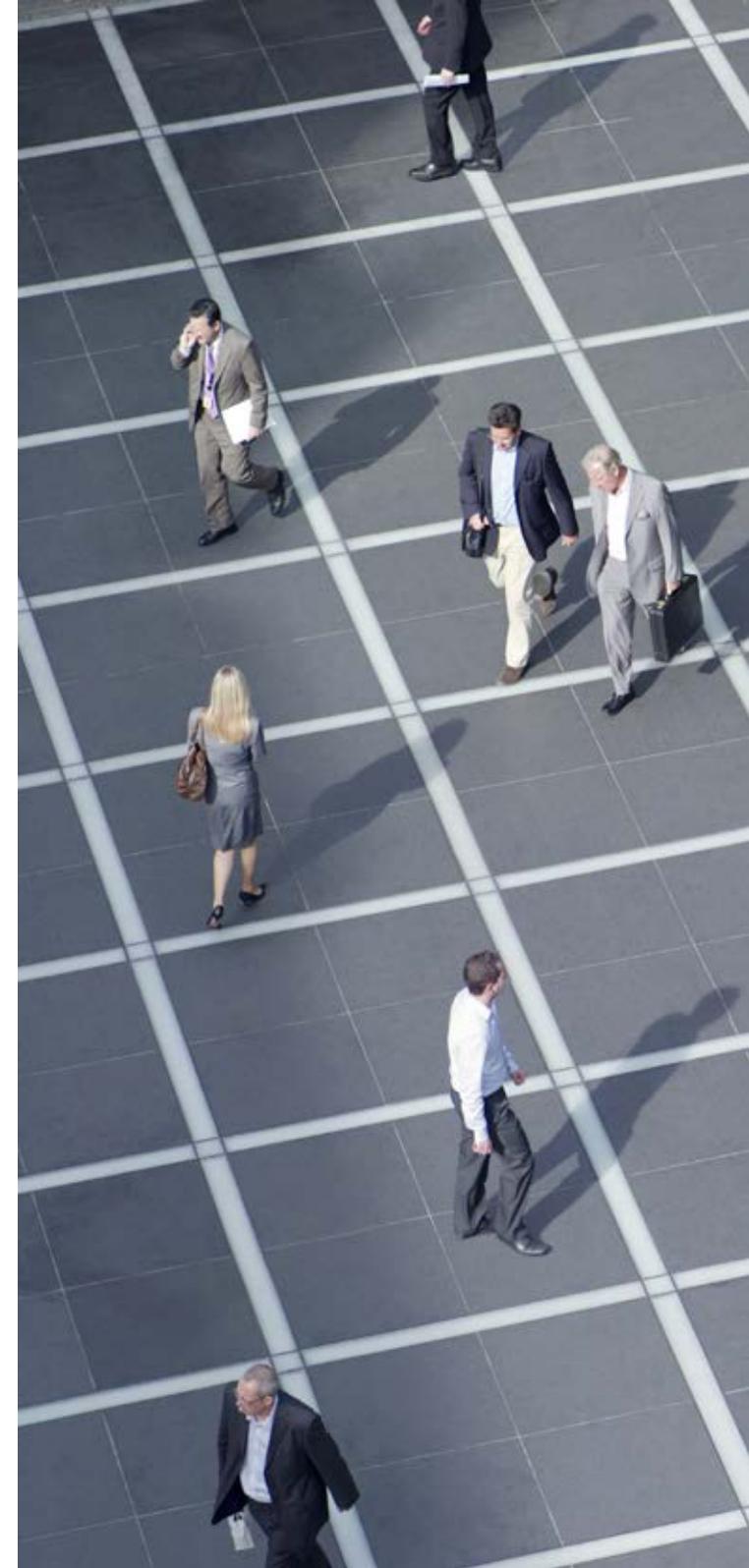
El estudio evidenciaría dos importantes catalizadores de la actividad M&A en el mediano plazo. El primero se encontraría relacionado al horizonte de inversión que mantienen los fondos de inversión. El 56% de los participantes mantienen un horizonte de inversión entre un rango de 5 a 10 años. Mientras que 22% señala invertir con un horizonte menor a 5 años.

El segundo, se relaciona con los sectores donde los Fondos de inversión mantienen actualmente sus inversiones. Nuestra investigación da indicios de un mayor interés hacia sectores menos tradicionales y por ello, con alto potencial de crecimiento dada la baja madurez de estas Industrias. El 33% de los participantes indicaron haber realizado inversiones en Compañías relacionadas al sector Educación.

Al igual que el estudio anterior, buscamos identificar qué estrategias adoptarían los Fondos de inversión en el mercado local. De acuerdo a los resultados obtenidos el año pasado, cerca del 50% calificaría su estrategia de inversión como *buyout* o préstamos de capital para la adquisición de una compañía. Sólo un 25% calificó su estrategia como *growth capital*, es decir, inversiones en compañías maduras en búsqueda de capital para reestructurar o expandir sus operaciones.

Los resultados actuales no estarían lejanos a lo descrito anteriormente, obteniendo que el 56% señalaría su estrategia como *buyout*; mientras que un 33% lo identificaría como *growth capital*.

En cuanto a cuales serían los mecanismos de salida adecuados para el portafolio de inversión actual, 89% señalaría a la venta a un comprador estratégico. Esto reflejaría que el mercado de valores local no es atractivo para emisiones y probablemente los activos mantenidos por los fondos no alcanzan el tamaño adecuado para considerar una salida en Bolsa en el exterior.

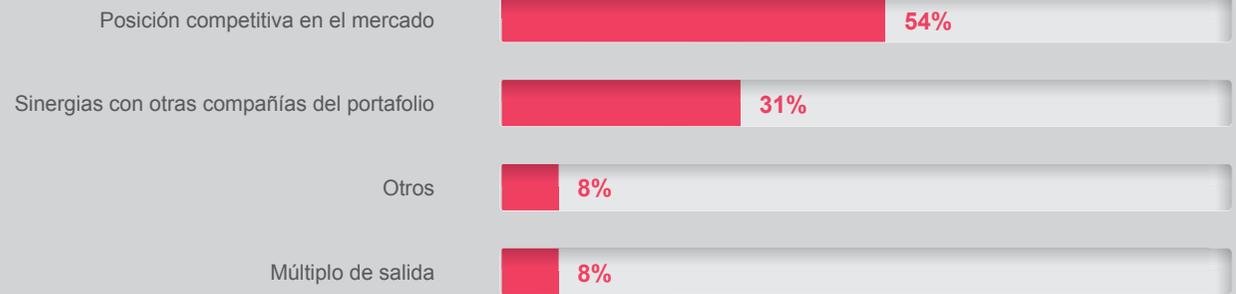




---

**Fondos de inversión: ¿Cuál considera que es el principal factor que su fondo de inversión considera al evaluar invertir en una compañía?**

---

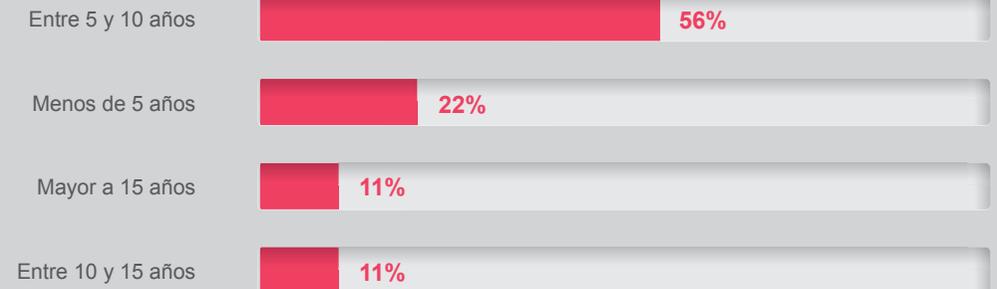


Fuente: Encuesta Fusiones y Adquisiciones 2018. Elaboración: PwC

---

**Fondos de inversión: ¿Cuál es el horizonte de tiempo al planear invertir en una Compañía?**

---



Fuente: Encuesta Fusiones y Adquisiciones 2018. Elaboración: PwC



***Perspectivas de la actividad  
M&A en el mercado local***

## El mercado local mantendría preferencia por *deals* de menor tamaño Perú y Colombia continúan siendo *Targets* atractivos

**Las compañías mantendrían expectativas moderadas sobre el crecimiento de la actividad M&A en el mercado local, enfocados en *deals* de menor tamaño (valor menor a USD 50 millones). En línea con los resultados del año pasado, Perú y Colombia continuarían manteniendo el liderazgo como puntos atractivos para materializar una inversión frente a otros países de la Región.**

Las expectativas sobre el crecimiento de la actividad M&A en el mercado local aún mantendrían una posición moderada, en línea con los resultados obtenidos en el estudio anterior. El 56% de los participantes coincidieron en que esperarían un crecimiento ligero de la actividad M&A en los próximos 12-18 meses.

Las Consultoras y los Corporativos no adoptaron una posición clara acerca de cuál podría ser el principal *driver* de crecimiento de las empresas peruanas en el 2018. Casi un 50% de los encuestados consideraría a la estrategia orgánica como el principal catalizador del crecimiento. Mientras que el 50% restante señalaría a una estrategia de crecimiento mediante transacciones o M&A. No obstante, la posición de los fondos de inversión evidencia una inclinación de 67% por la estrategia orgánica como principal impulsor de crecimiento de las empresas de su portafolio versus potenciales *add-on acquisitions*.

El inicio del 2018 se vio marcado por *deals* de gran tamaño en Industrias no tradicionales en el mercado local como *Retail* farmacéutico y Educación, con lo cual se esperaba observar mayores movimientos en sectores con menor grado de madurez en el mediano plazo.

Consultamos a las Compañías participantes qué tipo de movimientos deberíamos esperar ver en el mercado peruano en los próximos 12-18 meses, determinando una preferencia hacia el enfoque tradicional de M&A (transacciones relacionadas a fusiones y adquisiciones, sin incluir estructuras alternativas como desinversiones o joint ventures) con 56%. Sin embargo, 44% de los participantes estaría considerando ejecutar movimientos de desinversión (31%) o Joint Venture (13%).

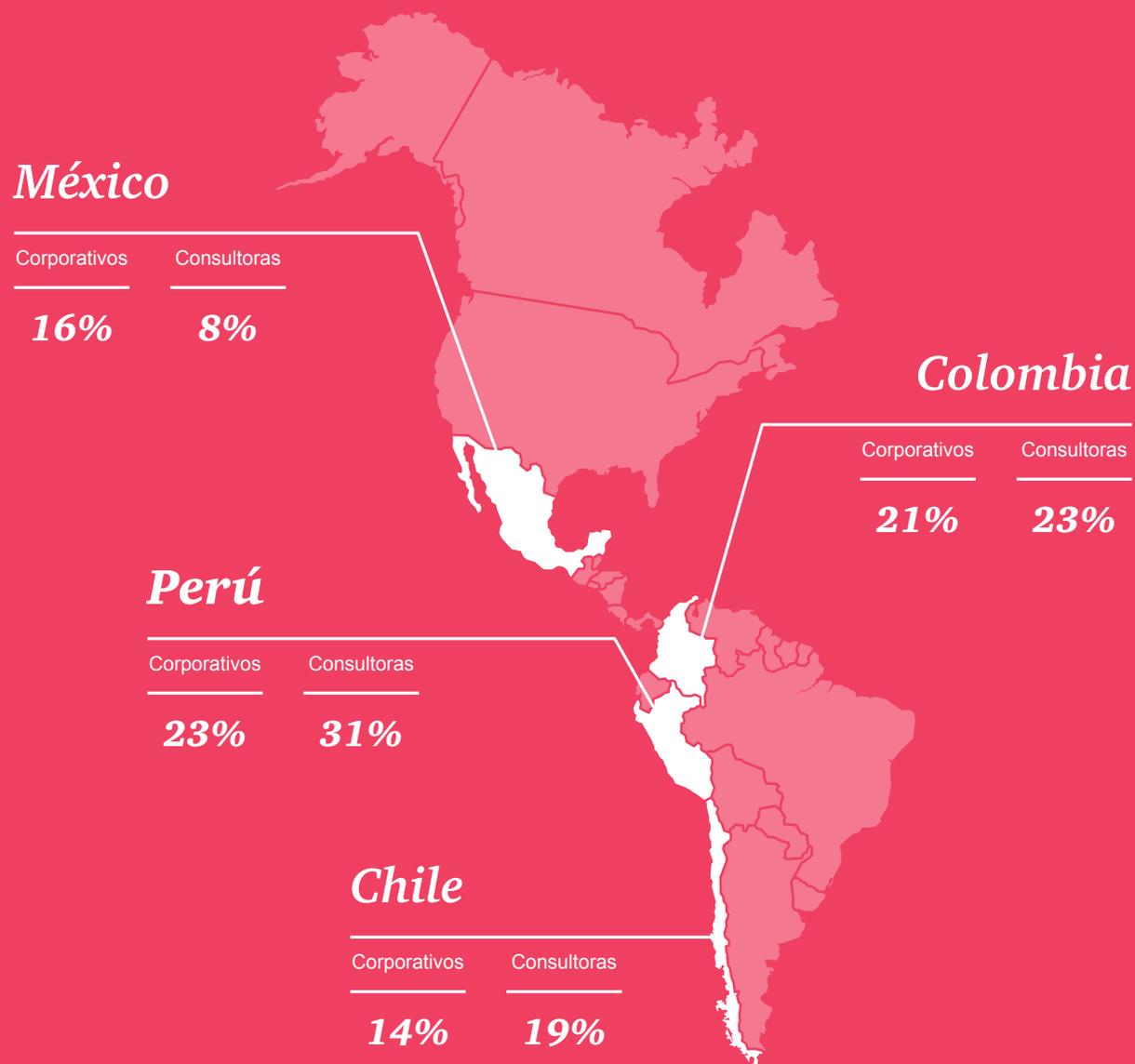
En el 2017, el valor promedio por transacción registró una caída de 18% respecto al periodo anterior; explicado por una mayor cantidad de *deals* de tamaño medio frente a los movimientos registrados hace dos o tres años. Al consultar a las Compañías acerca de qué tipo de *targets* buscarían ante una eventual Fusión y/o Adquisición, el 50% de participantes mostró preferencia por los *deals* de menor tamaño (valor menor a USD 50 MM).

Por otra parte, los participantes continúan manteniendo una visión positiva acerca de las oportunidades en la

Región, con mayor preferencia hacia Perú y Colombia. Por primera vez, las Consultoras participantes señalaron a Argentina como destino de inversión (15%) más importante frente a México (8%), reconociendo las señales de mejora luego del cambio de Gobierno.

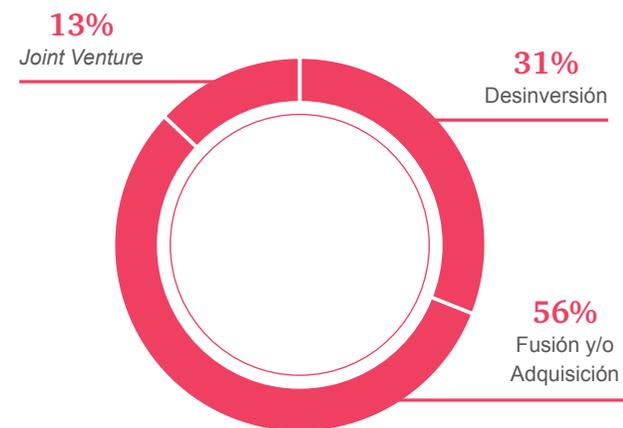
De acuerdo a los resultados obtenidos, la totalidad de participantes mostró disposición a ejecutar una inversión en la misma región de domicilio de su compañía, antes que en algún otro país o *cluster* regional.

¿Cuál considera que serían los países con mayor atractivo para ejecutar su inversión?



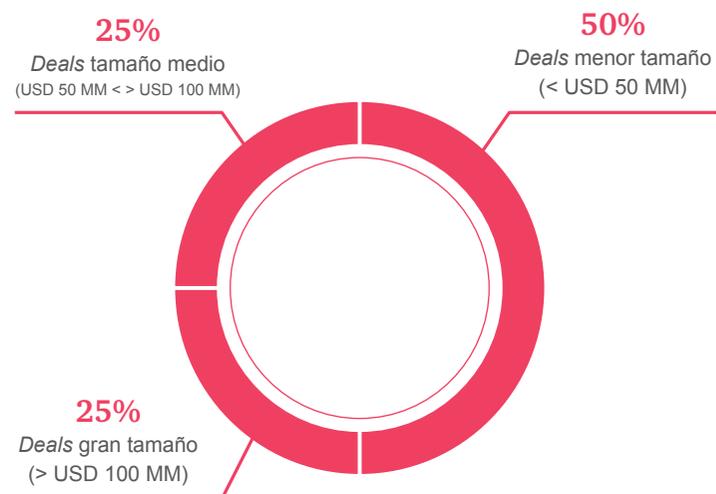
Fuente: Encuesta Fusiones y Adquisiciones 2018. Elaboración: PwC

¿Qué transacciones esperaría realizar su Compañía en los próximos 12-18 meses?



Fuente: Encuesta Fusiones y Adquisiciones 2018. Elaboración: PwC

Si su respuesta fue “Fusión y/o Adquisición”, ¿Qué tipo de transacciones buscaría realizar su Compañía en los próximos 12-18 meses?



Fuente: Encuesta Fusiones y Adquisiciones 2018. Elaboración: PwC

---

## Consumo continúa manteniendo su atractivo frente a oportunidades de inversión, seguido por Energía y Materiales

**En línea con los resultados del Estudio anterior, según los encuestados las perspectivas sobre el sector Consumo continuarían mostrándose optimistas. Por su parte, los Corporativos esperarían ver una reversión positiva en la actividad del sector Materiales (Minería y materiales para la construcción), observando mayores oportunidades de inversión en los próximos 12-18 meses.**

---

Los resultados obtenidos entre las empresas que participaron en el Estudio continuaron destacando al sector Consumo dentro de las Industrias con mayor atractivo para ejecutar una posible inversión en los próximos 12-18 meses. Sin embargo, al analizar las perspectivas en otros sectores los resultados entre los participantes mantuvieron posiciones mixtas.

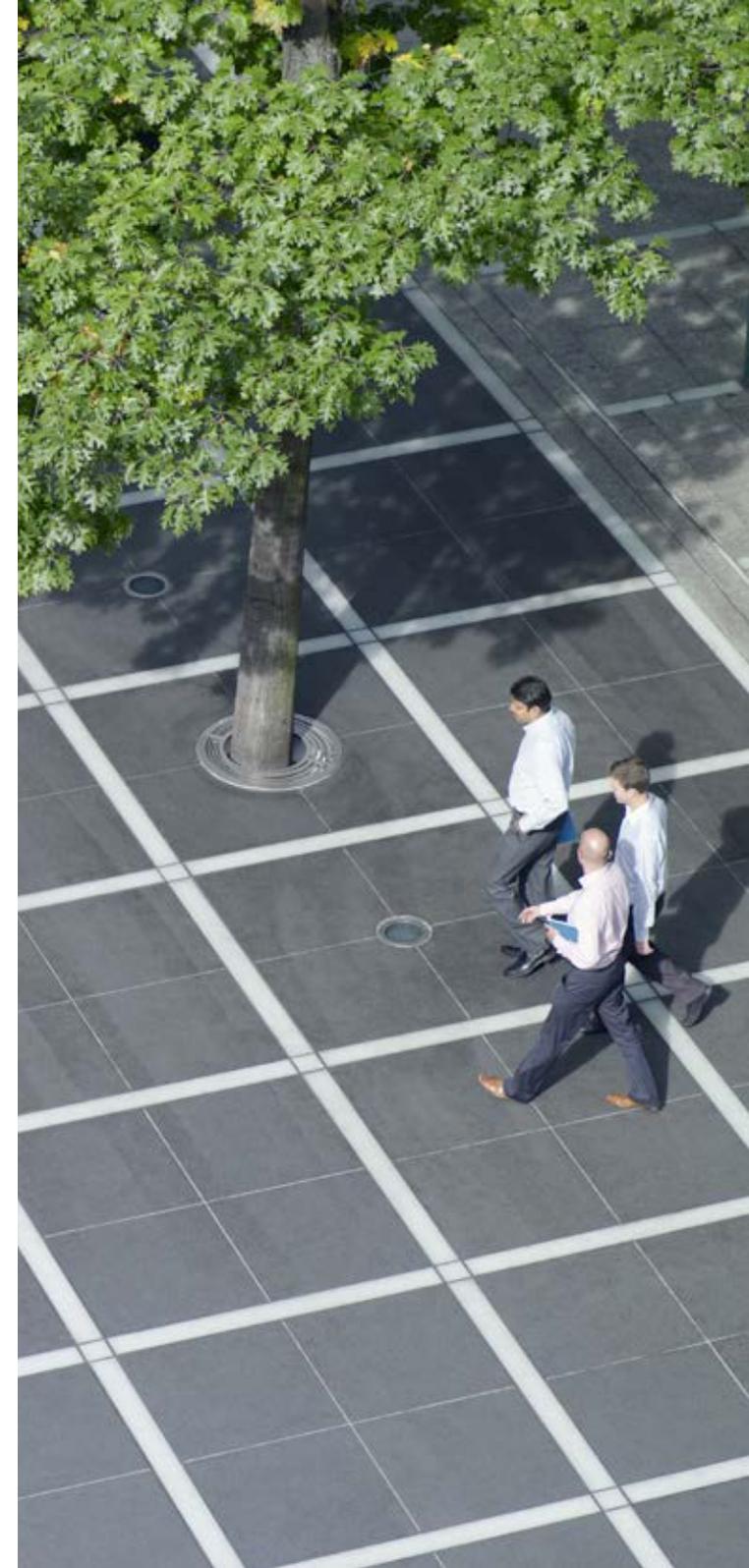
El 23% de las respuestas obtenidas en empresas Corporativas continuaron mostrando preferencia hacia el sector Consumo, evidenciándose la misma tendencia en las Consultoras con 25%. Por otra parte, al analizar otros sectores como oportunidades de inversión, los corporativos mantendrían una visión positiva en el sector Energía y una reversión positiva en la actividad del sector Materiales en los próximos 12-18 meses (que agrupa Minería y materiales para la Construcción).

En las Consultoras, la concentración de preferencia en sectores es aún mayor; 29% de las respuestas obtenidas señalaron al sector Industrial como aquel con mayor perspectiva para materializar una inversión; que junto a Consumo, concentrarían cerca del 54% del total de respuestas obtenidas.

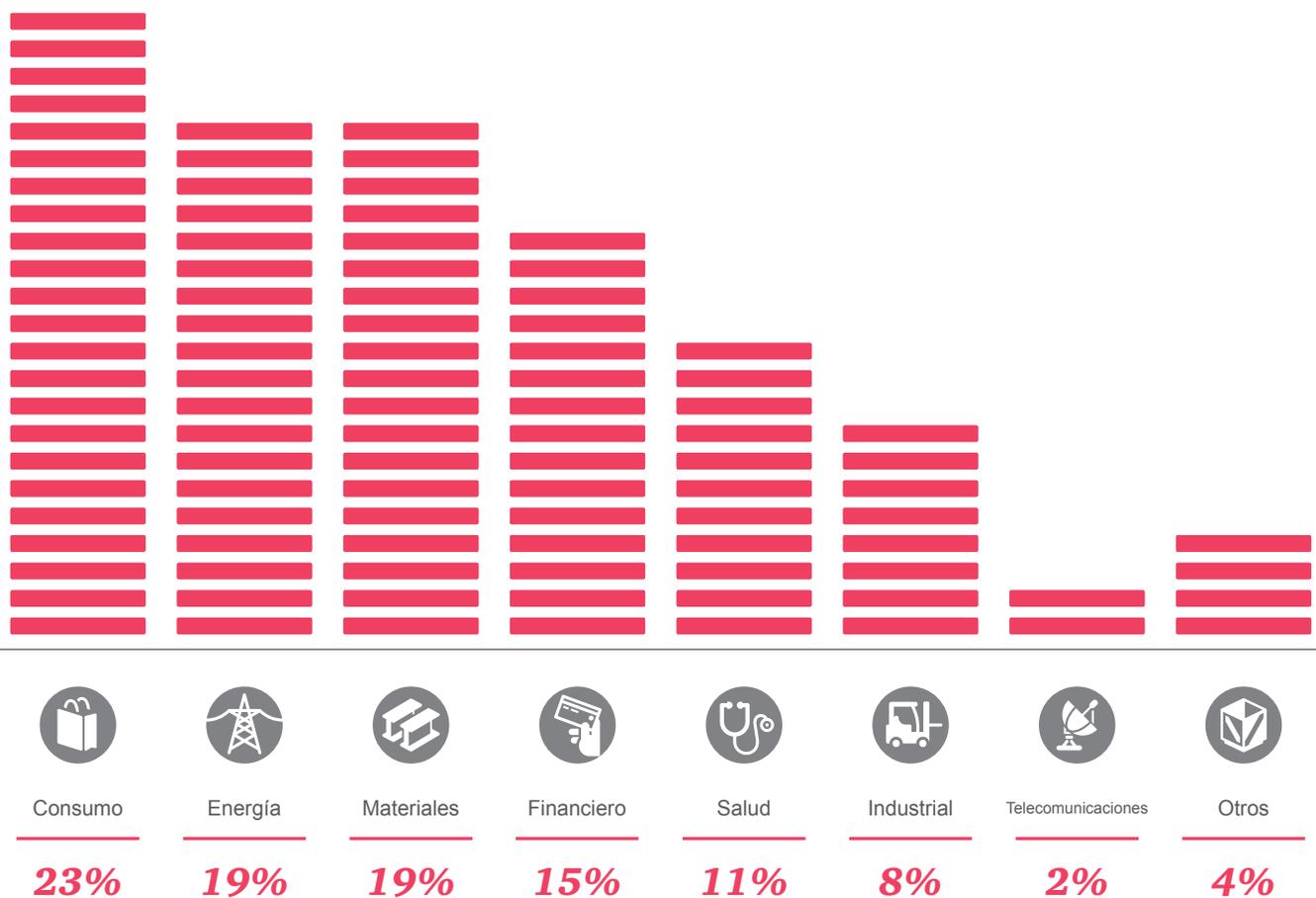
Los sectores que sufrieron mayor contracción en la actividad M&A, al cierre de 2017, fueron los de Consumo y Materiales, tradicionalmente activos en el mercado local. La menor actividad en este último se habría visto influenciada por la paralización de grandes inversiones mineras, pese a un escenario de precios recuperado respecto al 2016. Sin embargo, entre enero y octubre del 2017, la inversión en exploración minera habría tenido un crecimiento interanual de 9.6%, lo que en conjunto con la actual perspectiva de recuperación de precios, haría esperar un incremento de la actividad en el mediano plazo.

En el caso del Sector Industrial, la actividad registrada en el 2017 se caracterizó por Deals de menor valor promedio en comparación al 2016, explicado por menores movimientos en el Sector Infraestructura o Construcción. No obstante, la intención del Gobierno para este año apuntaría a incrementar el flujo de inversión por adjudicaciones, lo cual podría dar indicios de mayor dinamismo en este sector para este año.

En el 2017, la transacción más importante del año dentro del sector Energía fue la venta del negocio Latinoamericano de Inkia Energy por un valor cercano a USD 1,177 millones. Cabe señalar que en el mercado existe cierto optimismo respecto a una recuperación de los precios de energía en el mediano plazo, soportado por el desarrollo de importantes proyectos mineros que tendrían una alta probabilidad de ser ejecutados dada la coyuntura actual de precios. Esta situación haría pensar en una mayor actividad.

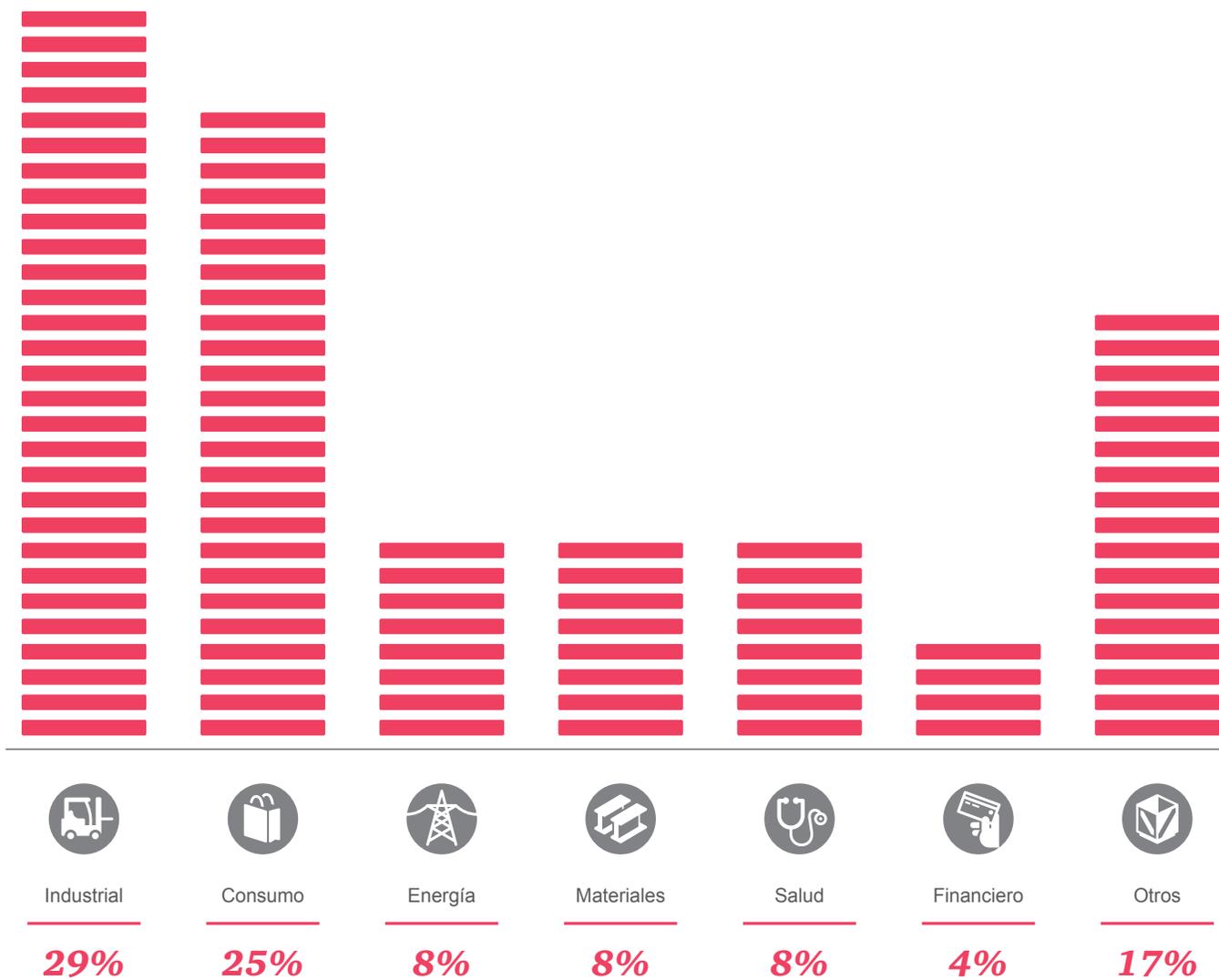


**Corporativos:** En los próximos 12 - 18 meses, ¿Cuál considera que sería el lugar con mayor atractivo para ejecutar su próxima inversión?





**Consultoras:** En los próximos 12 - 18 meses, ¿Cuál considera que sería el lugar con mayor atractivo para ejecutar su próxima inversión?

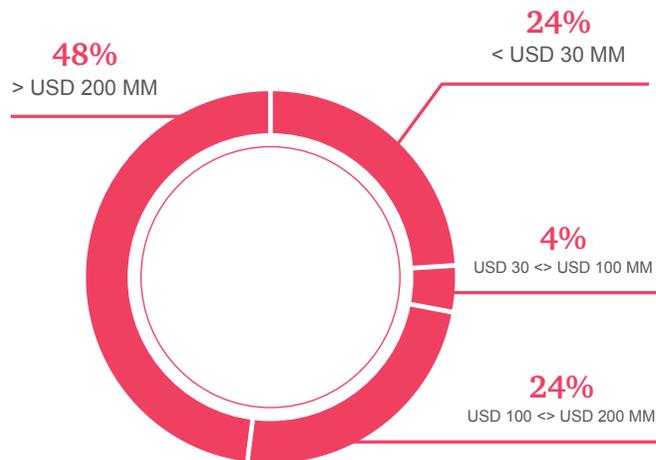


## Acerca del estudio

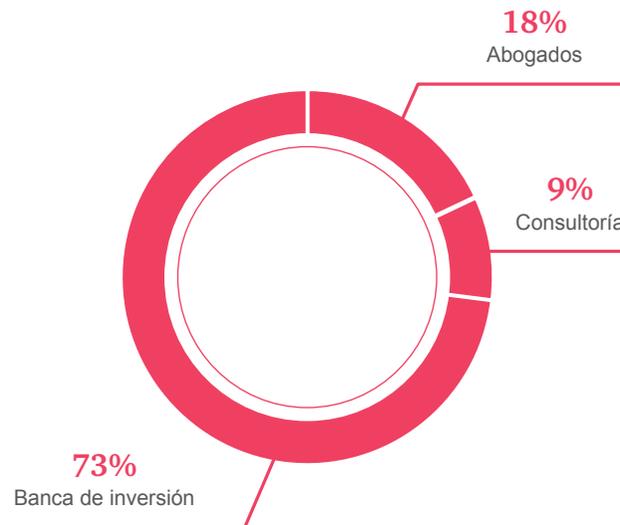
El estudio se basa en una encuesta realizada en diciembre de 2017 a representantes de empresas corporativas, consultoras y fondos de inversión relevantes en el mercado local. Asimismo, este año se incluye la participación de la Asociación de Empresas Familiares en el Perú.

Cerca de 48% de los corporativos que participaron en el Estudio mantiene un nivel de ingresos mayor a los USD 200 millones. En el caso de las consultoras, 73% de las respuestas provino de empresas relacionadas a banca de inversión, mientras que 18% correspondió a estudios de abogados.

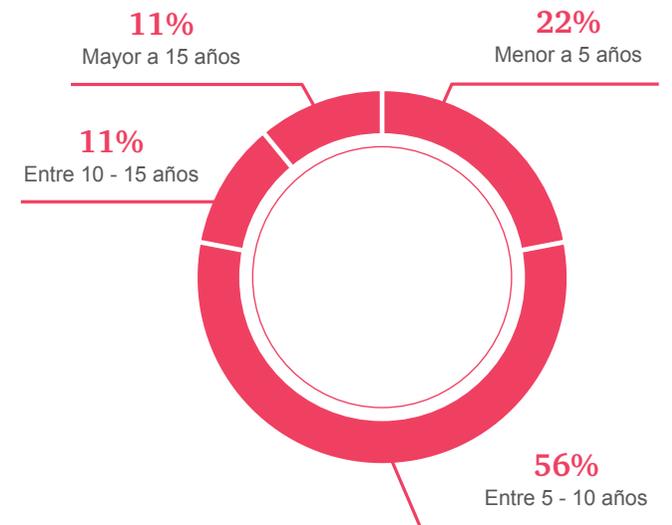
Corporativos: clasificación por nivel de ingresos



Consultoras: clasificación por ocupación



Fondos de inversión: Horizonte de inversión



# Nuestro equipo



**Humberto Salicetti**  
Socio Líder de Consultoría

[humberto.salicetti@pe.pwc.com](mailto:humberto.salicetti@pe.pwc.com)



**Cesar Castillo**  
Director de Transaction Services

[cesar.castillo@pe.pwc.com](mailto:cesar.castillo@pe.pwc.com)



**Nicolas Oberrath**  
Socio de Deals & Corporate Finance

[nicolas.oberrath@pe.pwc.com](mailto:nicolas.oberrath@pe.pwc.com)



**Carlos Salazar**  
Director de Corporate Finance

[carlos.salazar.v@pe.pwc.com](mailto:carlos.salazar.v@pe.pwc.com)



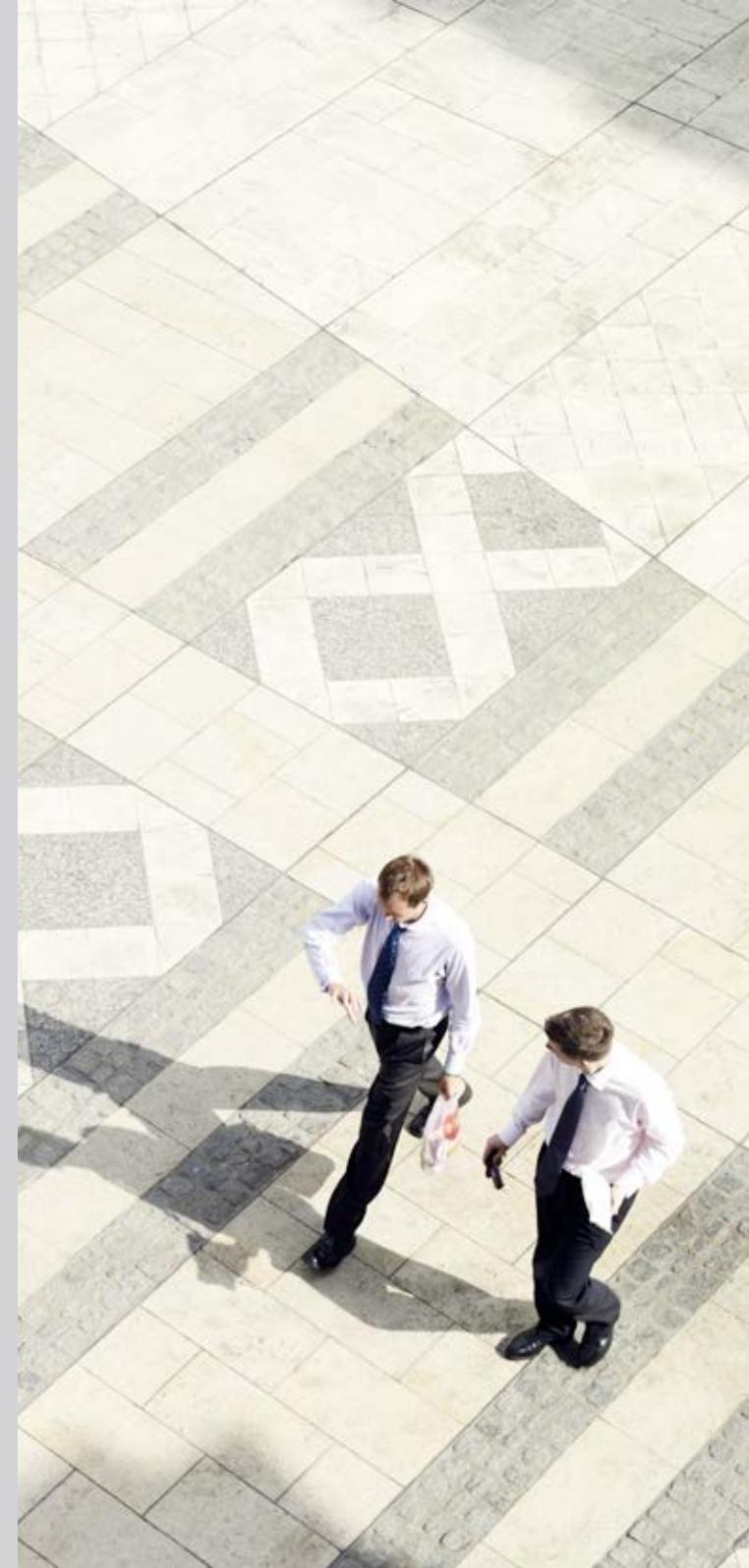
**Francisco Pinedo**  
Socio de Strategy&

[francisco.pinedo@pe.pwc.com](mailto:francisco.pinedo@pe.pwc.com)



**Gino Menchola**  
Socio de Tax & Legal Services

[gino.menchola@pe.pwc.com](mailto:gino.menchola@pe.pwc.com)



---

PricewaterhouseCoopers  
Santo Toribio 143, Piso 8  
San isidro, Lima, Perú  
(511) 211-6500

[www.pwc.pe](http://www.pwc.pe)

