



Estudio de PwC Perú

# Fusiones y adquisiciones



**PwC Perú**  
Abril 2026

# Principales hallazgos



## Mayor dinamismo esperado en M&A en 2026

Mayor actividad prevista por consultoras, fondos y corporativos.

### Implicancias

- Mayores oportunidades para transacciones, especialmente para compañías con preparación previa y metas de crecimiento o consolidación.
- Mayor competencia por activos atractivos, presionando valoraciones y tiempos de ejecución.

## Las empresas corporativas lideran una visión más optimista

Apuesta por inversión y expansión pese al contexto político y económico.

### Implicancias

- Los corporativos impulsarán la actividad transaccional en 2026.
- Mayor selectividad, priorizando activos alineados con expansión, eficiencia y creación de valor de largo plazo.

## Ciberseguridad y TI ya son parte central del análisis de transacciones

Más del 80% incorpora estos factores en la evaluación.

### Implicancias

- La evaluación de TI y Ciberseguridad pasa a ser un requisito mínimo en procesos de M&A.
- Las transacciones sin una evaluación tecnológica adecuada enfrentan mayores riesgos de ajustes de precio, contingencias y fricciones en la negociación.

## Estandarización parcial del *due diligence* tecnológico

Persisten brechas en la protección del valor.

### Implicancias

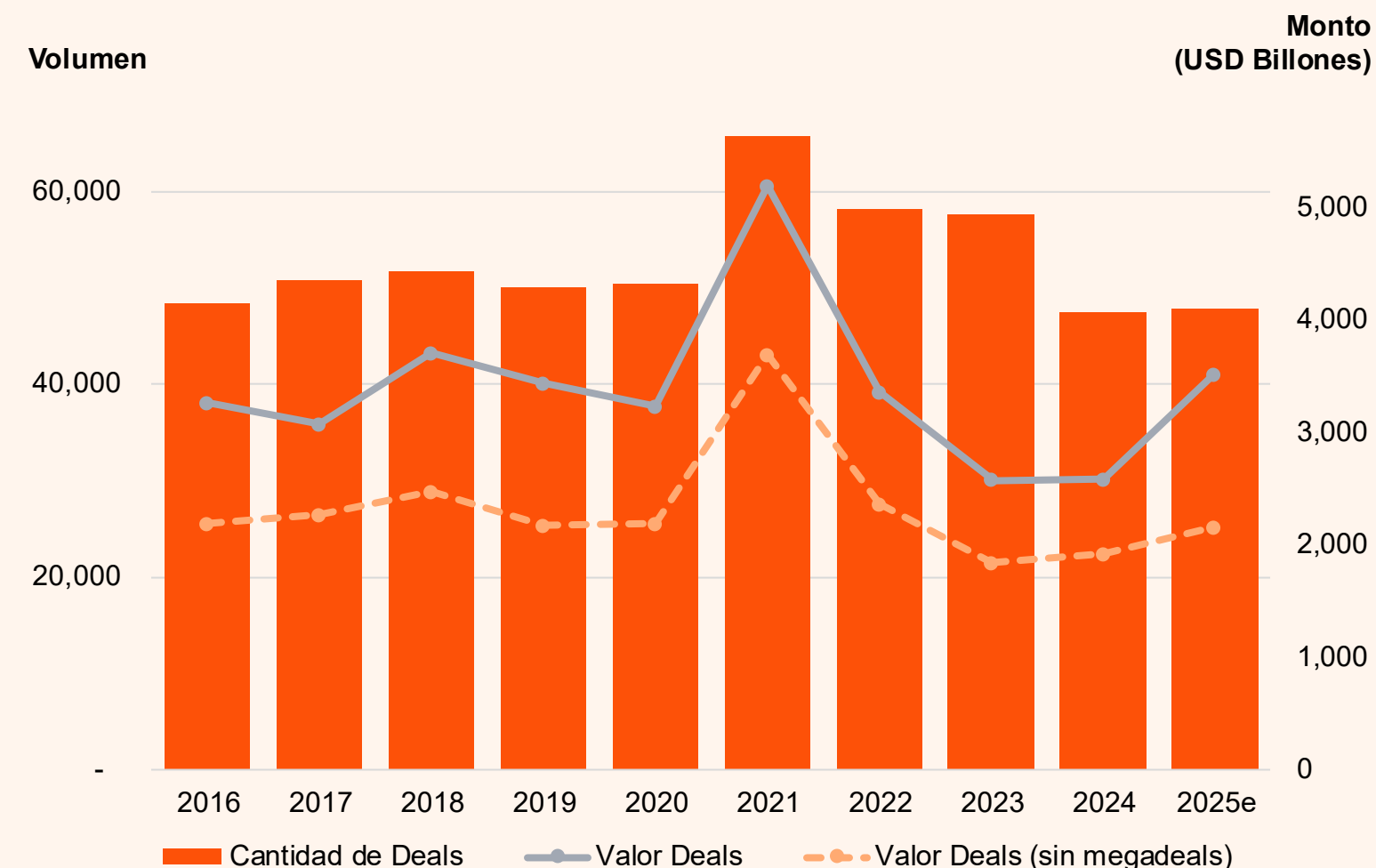
- Incrementa el riesgo de contingencias ocultas, especialmente en integración y cumplimiento regulatorio.
- Existe una oportunidad para fortalecer la protección del valor y la integración.

# Tendencia global en M&A

Según el informe “*Global M&A Industry Outlook 2026*” de PwC, el mercado de M&A entra en 2026 en una nueva fase, con valores de transacción sostenidos por los *megadeals* y la IA, pese a que los volúmenes se mantienen moderados y la actividad se concentra en compradores de gran escala y sólida capacidad financiera.

En 2025, el valor global de las transacciones de M&A aumentó un 36%, impulsado por cerca de 600 operaciones superiores a 1.000 US\$ millones, mientras que el volumen total de operaciones creció apenas un 1%, reflejando un mercado con crecimiento altamente concentrado. El aumento del valor estuvo explicado principalmente por el repunte de los *megadeals*, que pasaron de 63 en 2024 a 111 en 2025, aunque aún por debajo del máximo histórico de 147 transacciones registrado en 2021.

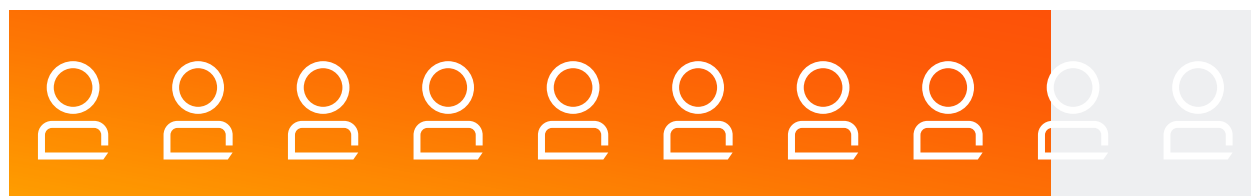
Durante el año 2025, la actividad de *megadeals* se concentró principalmente en el sector tecnológico, con una participación relevante de banca y manufactura. No obstante, hacia el cierre del año, la actividad comenzó a expandirse hacia otros sectores como energía y *Utilities*, así como farmacéutica, impulsada por procesos de consolidación, prioridades estructurales de inversión y el avance de la innovación transversal.



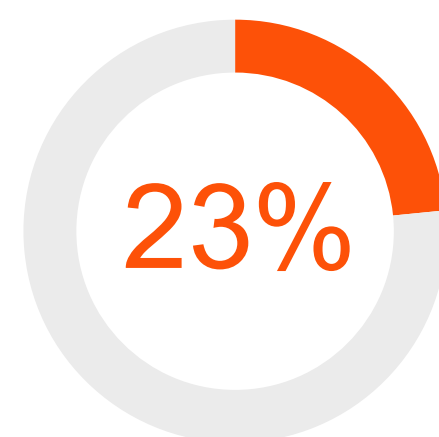
Fuente: LSEG y Análisis PwC

El M&A se reabre de forma desigual: la actividad la lideran compradores con sólida capacidad financiera capaces de ejecutar en entornos complejos, mientras el resto del mercado sigue condicionado por brechas de valoración, riesgos de ejecución e incertidumbre. El contexto exige selectividad: planes por escenarios, liquidez y financiamiento flexible, contingencias claras y una ventaja estratégica con tesis de creación de valor diferenciada.

# 81%



de los CEO esperan realizar una adquisición en los próximos tres años



de los *megadeals* se realizaron en el sector de Tecnología en el año 2025



# Aspectos esenciales a tener en cuenta en M&A para el año 2026



## Contexto macroeconómico y segmentación del M&A

El entorno macroeconómico, marcado por un menor crecimiento global, tasas de interés más bajas y elevada liquidez, está consolidando un mercado de M&A segmentado, con una recuperación de la confianza en el segmento superior, mientras que la actividad en el resto del mercado permanece contenida.



## Creación de valor a través de capacidades estratégicas

En un entorno de crecimiento desigual y con mayores limitaciones para el crecimiento orgánico, el M&A se consolida en 2026 como una palanca estratégica clave para adquirir capacidades, acceder a segmentos de mayor crecimiento, ampliar portafolios y acelerar la transformación. Esta dinámica refuerza el foco en transacciones selectivas orientadas a la creación de valor y al crecimiento de largo plazo.



## Financiamiento y acceso al capital

El entorno de financiamiento seguirá siendo un habilitador clave en 2026, con el *private credit* consolidándose como una fuente flexible de capital para transacciones grandes y complejas. Si bien el acceso al capital será favorable para inversionistas bien capitalizados, el entorno continuará siendo más selectivo para inversionistas de menor escala y abrirá oportunidades puntuales de M&A *distressed* y reestructuraciones.



## La IA impulsa las grandes decisiones de inversión en M&A

En las transacciones corporativas más recientes, cerca de un tercio de las operaciones de mayor tamaño incorporan la IA como eje del racional de inversión, especialmente en los sectores de tecnología, manufactura y energía y *Utilities*, donde la necesidad de capacidades avanzadas y la escala de capital requerida están impulsando operaciones de gran tamaño.

# M&A en el mercado peruano

## Corporativo

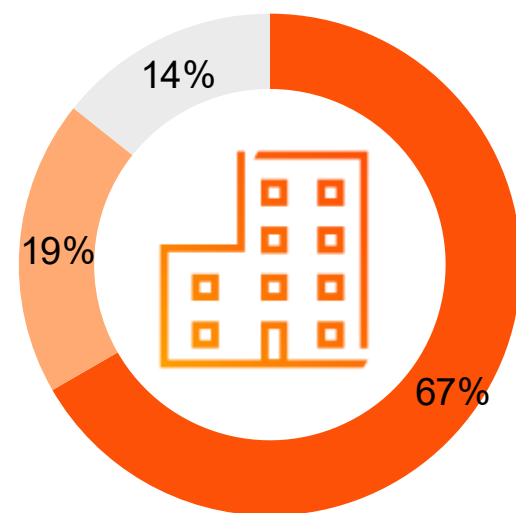
Según los líderes empresariales encuestados, el M&A en el mercado peruano se ha enfocado principalmente en la expansión de clientes y mercados, con un creciente interés en la adquisición de activos estratégicos y la generación de eficiencias operativas. Todo ello se da bajo un enfoque de mayor selectividad y creación de valor, apoyado mayoritariamente en el *sourcing* interno de oportunidades.

# 60%

El 60% de los líderes empresariales encuestados participó en transacciones de M&A en los últimos dos años, principalmente adquisiciones y/o fusiones.

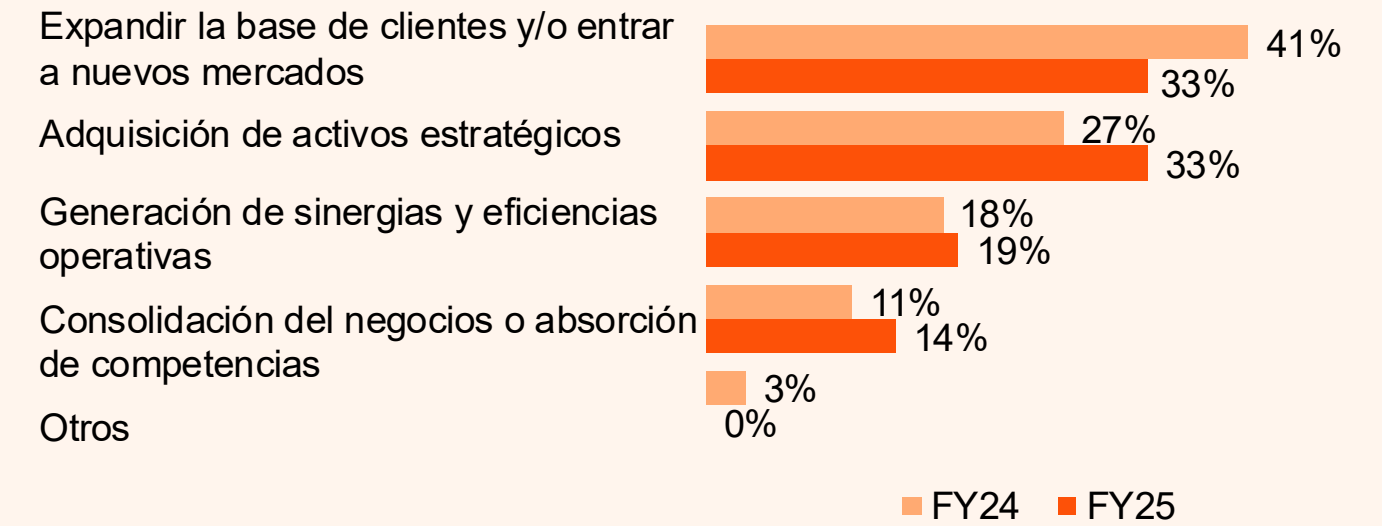


En 2025, el 67% de las oportunidades de M&A fueron originadas por equipos internos, consolidando al negocio como la principal fuente de *sourcing*. Los asesores externos mantienen un rol complementario y selectivo en la identificación de oportunidades.

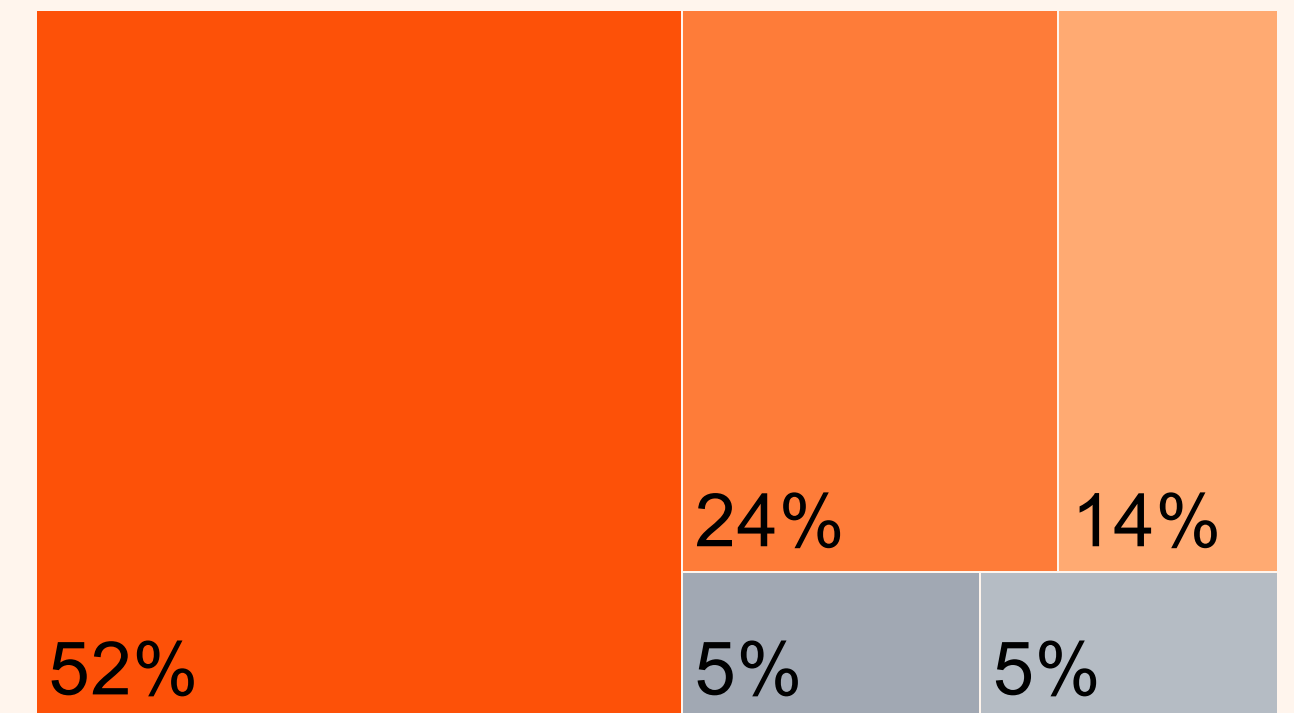


- Equipo Desarrollo de Negocios
- Asesores externos
- Otros canal interno

Las transacciones de M&A de los últimos dos años se centraron en la expansión de clientes y mercados, con un impulso reciente hacia la adquisición de activos estratégicos y la eficiencia operativa.



Bajo este foco estratégico, las transacciones lograron un cumplimiento consistente de las expectativas, con una ejecución alineada con la planificación y desviaciones relevantes de baja incidencia.



- En línea con nuestras expectativas
- Ligeramente por debajo de nuestras expectativas
- Ligeramente por encima de nuestras expectativas
- Significativamente por debajo de nuestras expectativas
- Significativamente por encima de nuestras expectativas

# M&A en el mercado peruano

## Consultoras

Las consultoras encuestadas consideran que el M&A será un habilitador clave de expansión internacional y reposicionamiento estratégico hacia 2026. Anticipan un mayor dinamismo del mercado, impulsado principalmente por los sectores de minería y energía.

# 60%



anticipa un incremento del mercado de M&A hacia 2026, impulsado principalmente por los sectores de minería y energía.

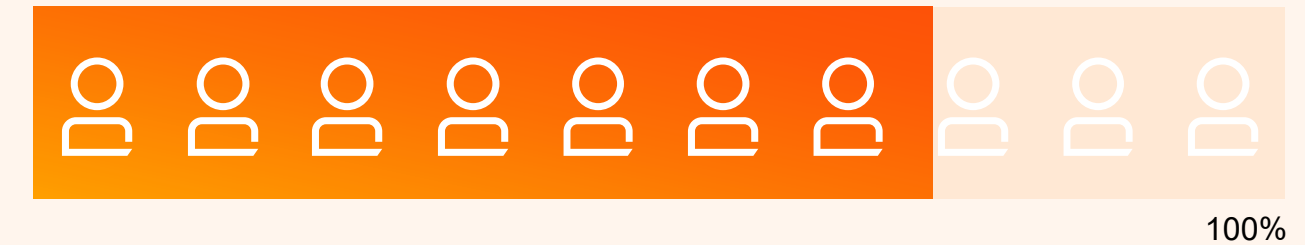
El M&A en 2025 se ha orientado al reposicionamiento estratégico y el crecimiento comercial, apoyado por sinergias, eficiencia operativa y transformación tecnológica.



## Fondos

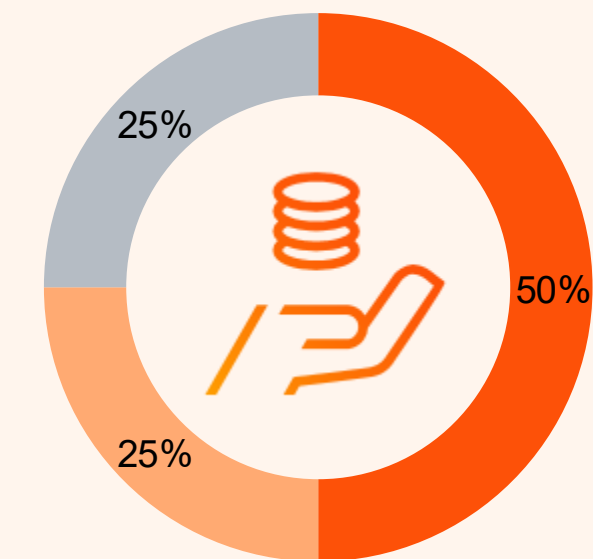
Los fondos de inversión priorizan el reposicionamiento estratégico y la creación de valor, evaluando las oportunidades con foco en el atractivo del sector y la relación entre precio y valor, en un entorno de mayor selectividad.

# 75%



consideran el reposicionamiento estratégico como factor clave en el incremento del valor de su portafolio, seguido de la optimización de ingresos.

Hacia 2026, los fondos prevén asignar una mayor proporción de esfuerzos a la creación de valor (50%), complementada por una distribución equilibrada entre inversión y salidas, en línea con una gestión disciplinada del ciclo de M&A.



■ Creación de valor ■ Inversión ■ Salida

# Ciberseguridad y TI: Un nuevo estándar en M&A

La gestión adecuada de los riesgos tecnológicos y de seguridad digital es fundamental para proteger los activos clave, garantizar la continuidad del negocio y mantener la confianza de los *stakeholders* durante la transacción y su integración posterior, dado que:

- Identifica anticipadamente brechas, vulnerabilidades, pasivos y costos de remediación asociados.
- Protege la inversión, optimiza los gastos de seguridad y asegura la continuidad de los planes de creación de valor.
- Permite el diseño de planes más robustos, que estén alineados a los desafíos del proceso de integración.
- Previene retrasos en el proceso de venta ante el escrutinio de los potenciales compradores.
- Previene la generación de contingencias ocultas posteriores a la adquisición derivadas de incumplimientos regulatorios.

Si bien la mayoría de los corporativos encuestados reconocen la importancia de su evaluación, solo el 52% considera que la incorporación de los factores de Ciberseguridad y TI impacta positivamente en el valor de una transacción.

Las *due diligences* en Ciberseguridad y TI permiten tomar decisiones informadas y reducir riesgos operativos, legales, financieros y de reputación asociados a la transacción.

## Resultados

# +85%

De los participantes indicaron que realizan *due diligences* de Ciberseguridad y TI como parte del proceso de evaluación de una potencial transacción.



## Ciberseguridad y TI como factor de valor en M&A



# Tendencia global en la gestión de riesgos en M&A

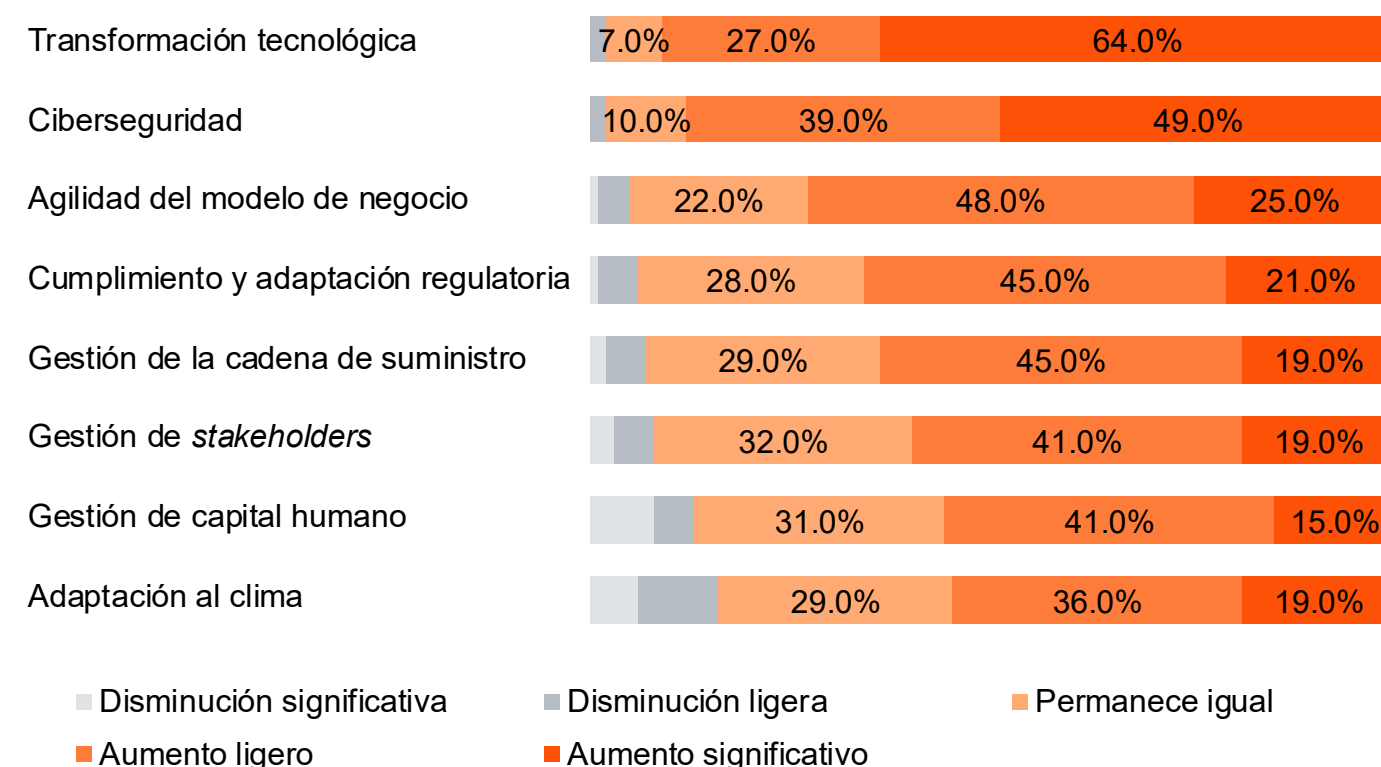
Según la Encuesta Global de Inversionistas 2025 de PwC, los inversionistas, las empresas que logren equilibrar la gestión del riesgo con la innovación estarán mejor posicionadas para generar confianza entre los inversionistas. Esto implica evidenciar cómo las iniciativas tecnológicas impactan en la productividad, los márgenes y los ingresos, así como presentar planes concretos para proteger esos resultados frente a la inflación, los riesgos geopolíticos y las amenazas de ciberseguridad.

## 55%

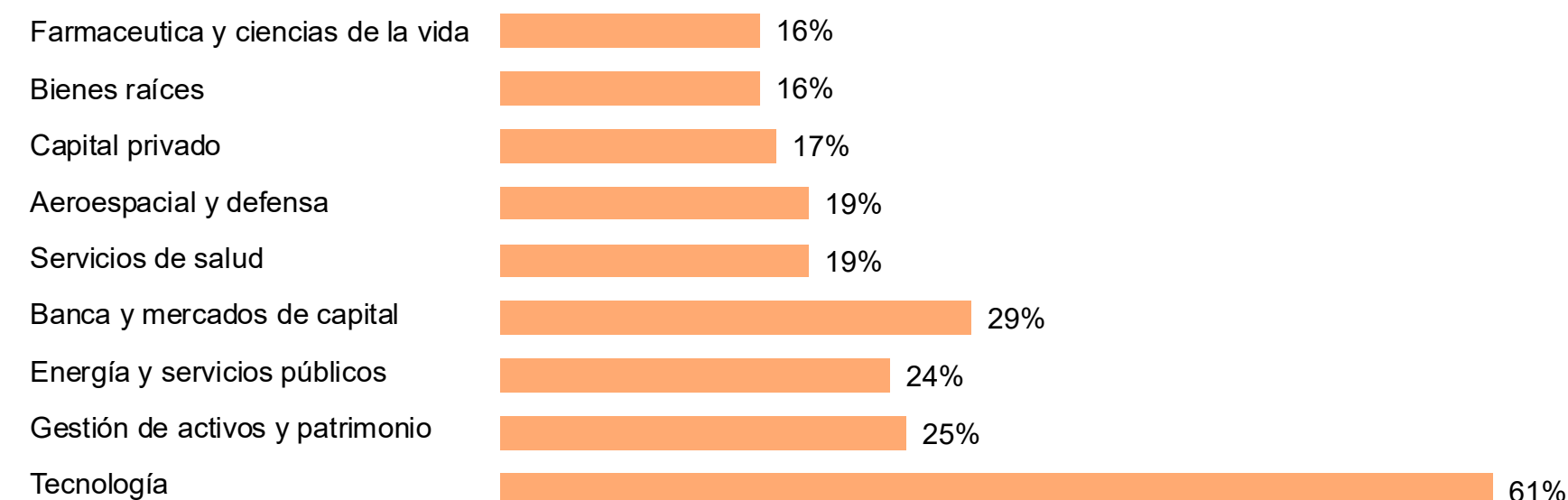
de los inversionistas describen una exposición alta o extrema al riesgo en ciberseguridad en las empresas en las que invierten o a las que cubren.



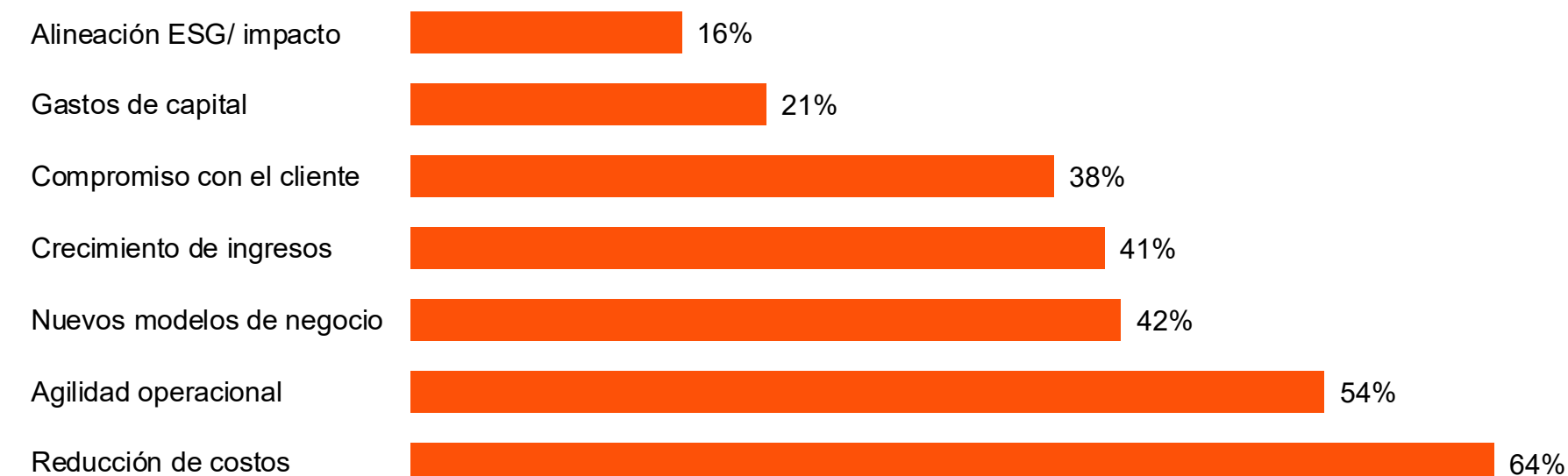
Desde la visión de los inversionistas, las empresas deberían aumentar su inversión en ciberseguridad y disrupción tecnológica para enfrentar las amenazas que impactan en el desempeño de sus negocios.



Los inversionistas encuestados coinciden en que el sector que atraerá mayor inversión en los próximos tres años será tecnología; lo que se encuentra alineado a su percepción sobre el impacto del uso de la IA generativa en su productividad y sobre la necesidad de mitigar los riesgos de ciberseguridad y necesidad tecnológica.



En línea con lo expuesto en el gráfico anterior, los inversionistas consideran que las principales áreas en las que la IA aportará valor serán la reducción de costos y agilidad operacional. En ese sentido, en los siguientes años las empresas podrían estar más expuestas a los riesgos tecnológicos y de seguridad digital; por lo que resulta clave una adecuada gestión de dichos riesgos para proteger sus activos clave y la continuidad de sus negocios.



# Ciberseguridad y TI en las M&A: mercado peruano

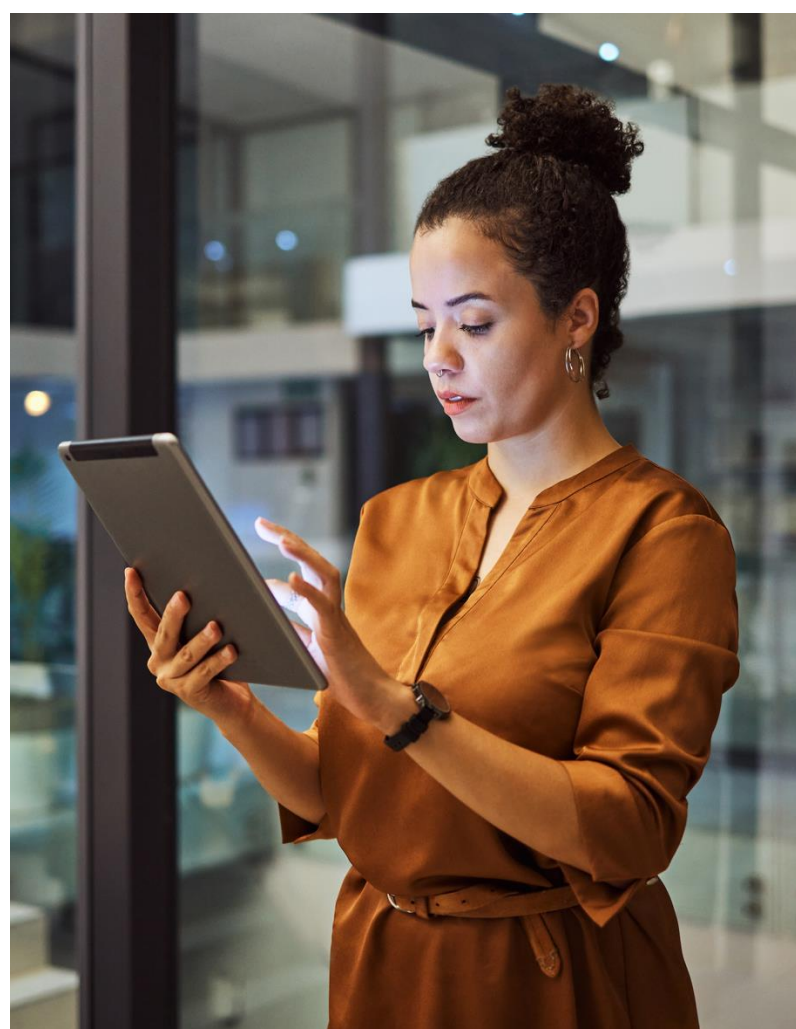
## Corporativo

En Perú, la incorporación de los factores de TI y Ciberseguridad ha cobrado importancia para proteger activos digitales claves y garantizar la continuidad del negocio durante la transacción y su integración posterior. Gran mayoría de los líderes empresariales indicaron que realizan *due diligences* de Ciberseguridad y TI como parte del proceso de evaluación de una potencial transacción.

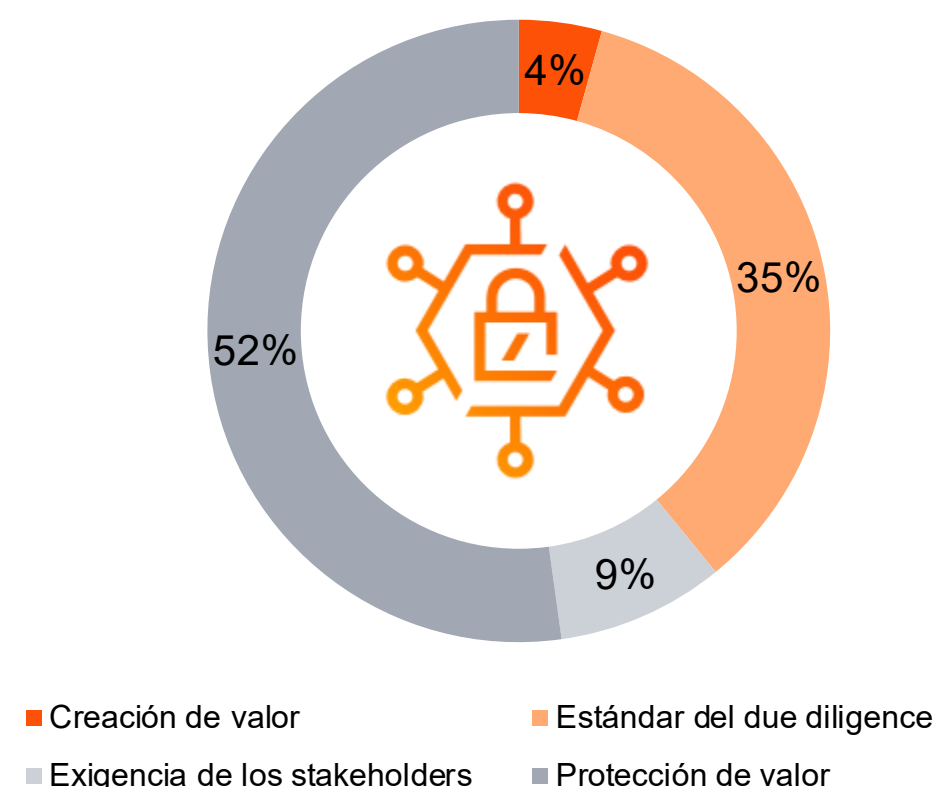
Este enfoque contribuiría a que los líderes empresariales tomen decisiones informadas y reduzcan los riesgos operativos, legales, financieros y de reputación asociados a la transacción.

# 69%

realizan *due diligence* de Ciberseguridad y TI de manera sistemática, bajo un estándar internacional o propio, como parte de la evaluación de una potencial transacción.



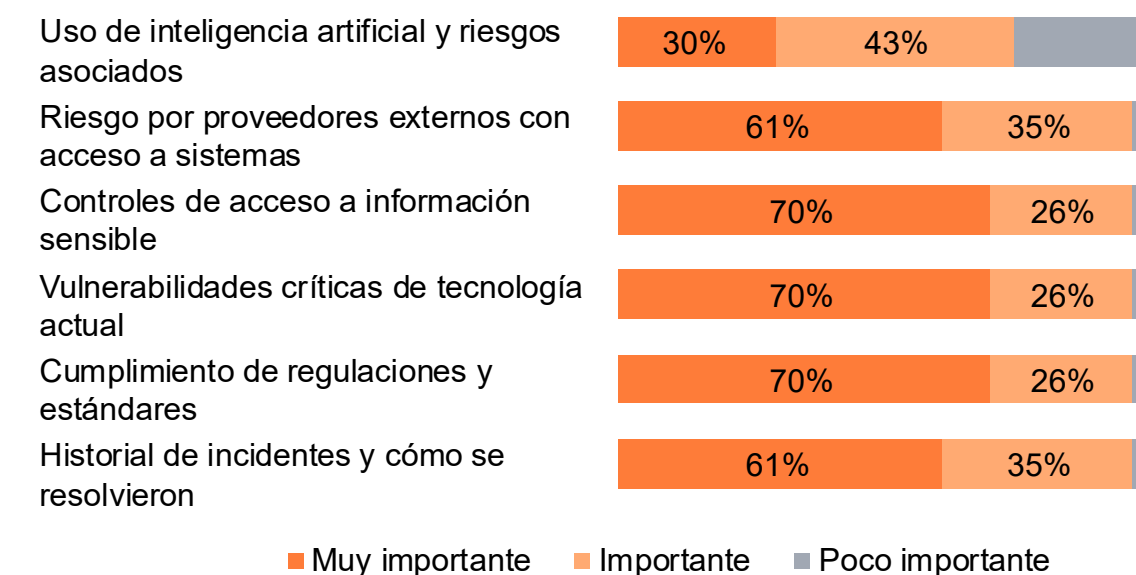
La principal razón por la que incorporan los componentes de Ciberseguridad y TI en su proceso de *due diligence* es la protección de valor (a través de la gestión de riesgos y cumplimiento).



Más del 60% de los corporativos encuestados consideran que las áreas de mayor importancia en un proceso de *due diligence* de TI son la obsolescencia de sistemas ((impacto en costos y continuidad) y la confiabilidad de plataformas (riesgo operativo y contractual).



Casi el 70% de los líderes destacaron el cumplimiento de las regulaciones y estándares internacionales, las vulnerabilidades críticas en la tecnología actual y los controles de acceso a información sensible como las áreas de mayor importancia en un proceso de *due diligence* de Ciberseguridad.



# Ciberseguridad y TI en las M&A: mercado peruano

## Consultoras

Las consultoras consideran importante incorporar los componentes de Ciberseguridad y TI en su proceso de *due diligence* de compra o preparación para venta, dado que protege el valor de la inversión a través de la gestión de riesgos y cumplimiento normativo. Sin embargo, la mayoría de las consultoras incorporaría la evaluación de dichos factores en función de las características del *target*.

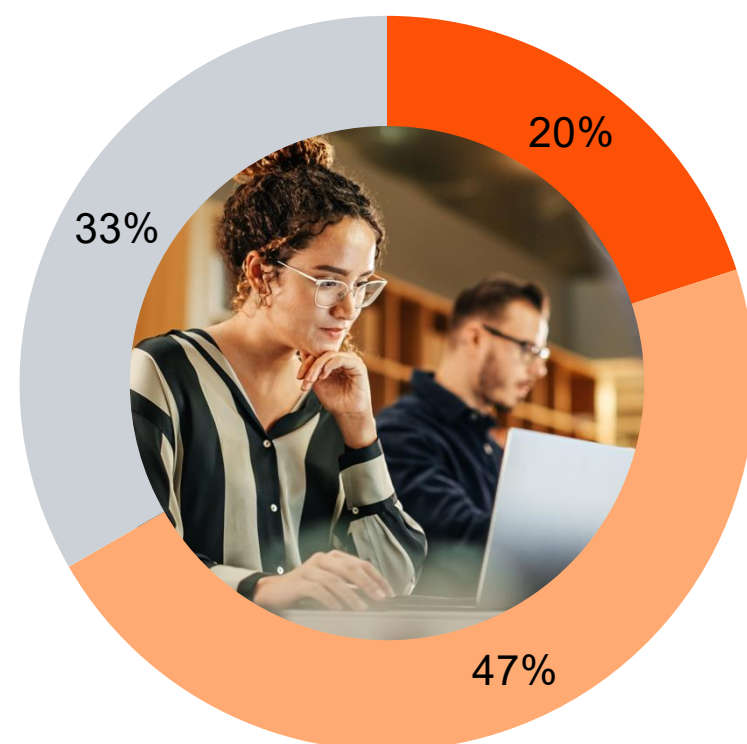
53%



considera prioritario evaluar la gestión de riesgos y vulnerabilidades en una transacción desde el punto de vista de TI y Ciberseguridad.

27%

de las consultoras indican que es prioritario evaluar la continuidad y confiabilidad de los sistemas en un proceso de *due diligence* de Ciberseguridad y TI.

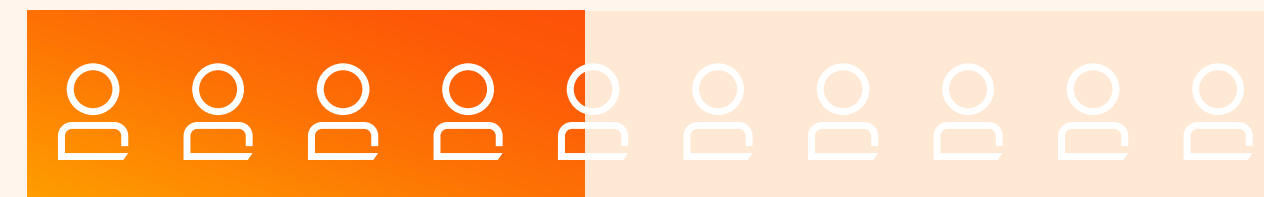


- No
- Sí, a veces, en función a las características del target.
- Sí, de manera sistemática utilizando un marco o estándar reconocido.

## Fondos

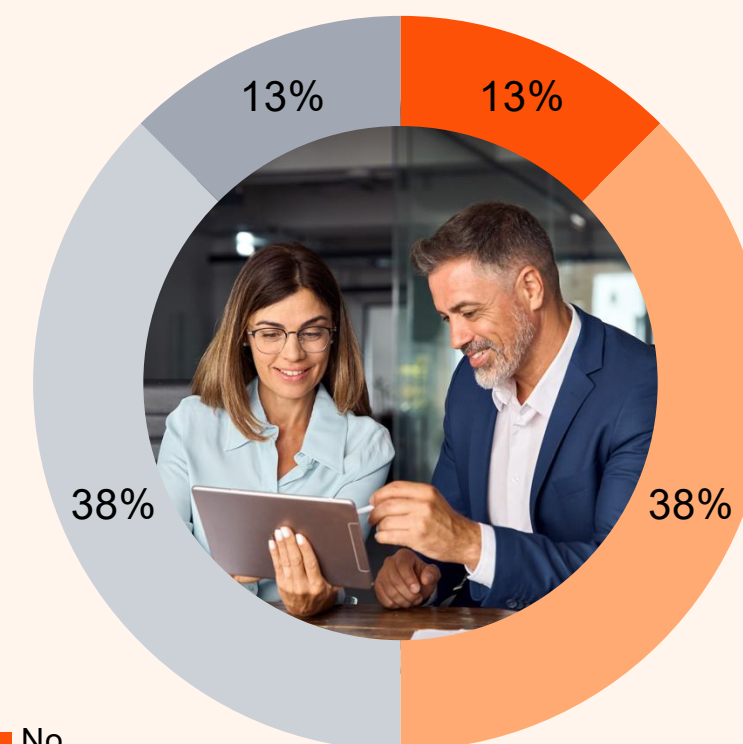
El 87% de los fondos realizan *due diligences* de Ciberseguridad y TI como parte del proceso de evaluación de una potencial transacción, de los cuales la mayoría indica que los llevan a cabo de manera frecuente o sistemáticamente en función de los estándares propios de la compañía o del grupo.

43%



declaró que incorporan los factores de Ciberseguridad y TI en su proceso de *due diligence* debido a que formar parte de su proceso estándar de evaluación en una potencial transacción.




La mayor parte de los fondos de inversión consideran que es prioritario evaluar la gestión de riesgos y vulnerabilidades en un proceso de *due diligence* de una transacción.



- No
- Sí, a veces
- Sí, de manera sistemática utilizando estándares propios de la compañía/grupo.
- Sí, frecuentemente

# Recomendaciones para una *Due Diligence* de Ciberseguridad y TI

El crecimiento del análisis y la importancia sobre los factores Ciberseguridad y Tecnologías de la Información (TI) en las transacciones de M&A requieren realizar procesos de *due diligence* basados en la gestión de riesgos tecnológicos y de seguridad digital para proteger activos clave y garantizar la continuidad del negocio durante la transacción y su integración posterior. A continuación, se detallan las actividades clave de un proceso de *due diligence* de Ciberseguridad y TI que crean el valor en las cuatro fases de una transacción:

Fases de una transacción 	Ciberseguridad 	Tecnologías de la Información 
<b>1. Due diligence</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Identificación de vulnerabilidades de seguridad para respaldar la negociación e impulsar la remediación.</li><li>• Identificación de costos y riesgos ocultos asociados con la separación e integración.</li><li>• Identificación de la falta de alineación e incompatibilidad de procesos que complicarán la creación de valor.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Revisión de los sistemas para identificar la deuda técnica que pueda representar obsolescencia.</li><li>• Revisión de la dependencia de proveedores y penalidades en contratos vigentes.</li><li>• Análisis de la experiencia, la gestión y las capacidades técnicas del personal en función de los objetivos previstos de la potencial transacción.</li><li>• Revisión del perfil de inversión a lo largo del tiempo y evaluación de su viabilidad en función de los objetivos estratégicos.</li></ul>
<b>2. Integración</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Abordaje de los riesgos significativos.</li><li>• Alineación de activos a un nivel base de seguridad.</li><li>• Ejecución de un proceso de integración seguro que salvaguarde el valor de la transacción.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Estimación del tiempo, esfuerzo y costo único para completar la integración.</li><li>• Estimación del impacto en la tasa de ejecución, incluidas las sinergias potenciales.</li><li>• Definición de la gobernanza post integración.</li></ul>
<b>3. Gestión de riesgos y creación de valor</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Desarrollo e implementación de marcos integrales para la gestión de riesgos en adquisiciones.</li><li>• Optimización del gasto en seguridad, mejora de capacidades, la reducción de costes y generación de primas de seguridad para preservar y generar valor.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Evaluación de estructuras de tecnologías de la información existentes para determinar capacidades requeridas.</li><li>• Identificación de potenciales riesgos de seguridad y dimensionar el esfuerzo para resolverlo.</li><li>• Análisis de las capacidades técnicas del personal en función de los objetivos previstos en la creación de valor.</li></ul>
<b>4. Desinversión</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Preparación para el análisis del comprador.</li><li>• Identificación de vulnerabilidades no detectadas, con el fin de evitar la exposición a responsabilidades ocultas que puedan afectar el proceso de venta.</li><li>• Elaboración de planes de separación que aseguren la transferencia adecuada de las responsabilidades en materia de seguridad.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Estimación del nivel de esfuerzo para la separación de los costos únicos, los costos recurrentes y el modelo operativo del estado futuro.</li><li>• Identificación de requerimientos de servicios de transición: alcance, duración, niveles de servicio y costo.</li></ul>

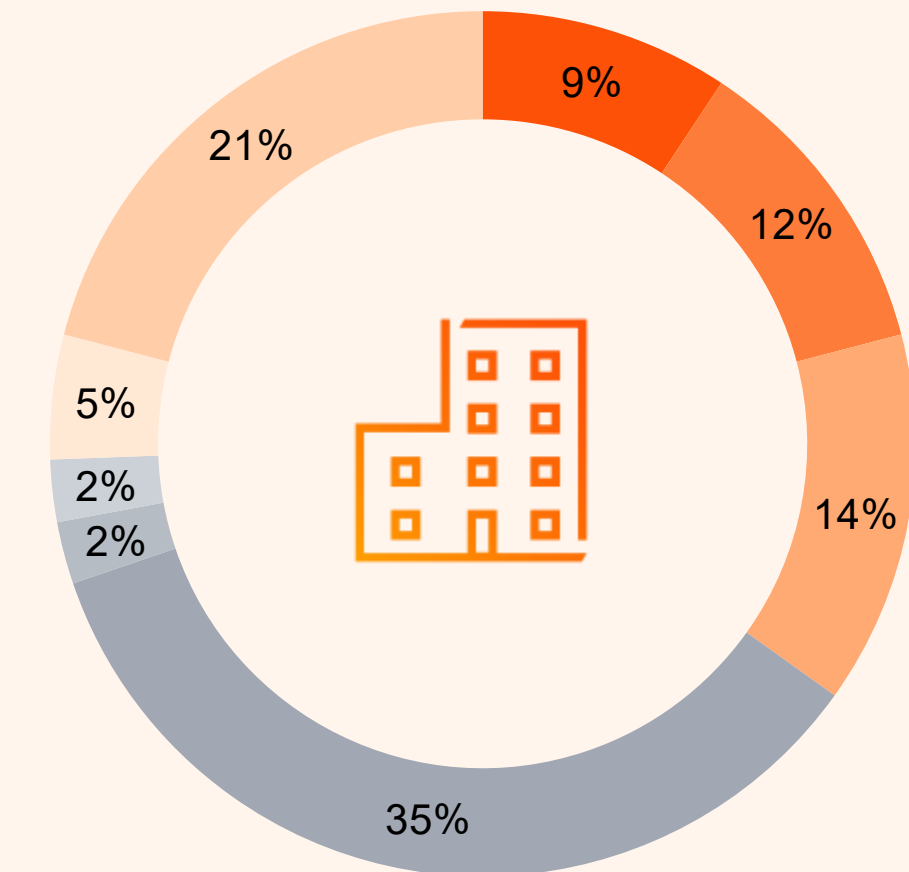


# Acerca del estudio local

Este estudio se basó en una encuesta realizada durante el primer trimestre de 2026 a **66 representantes de empresas corporativas, consultoras y fondos de inversión** relevantes en el mercado local.

## Corporativo

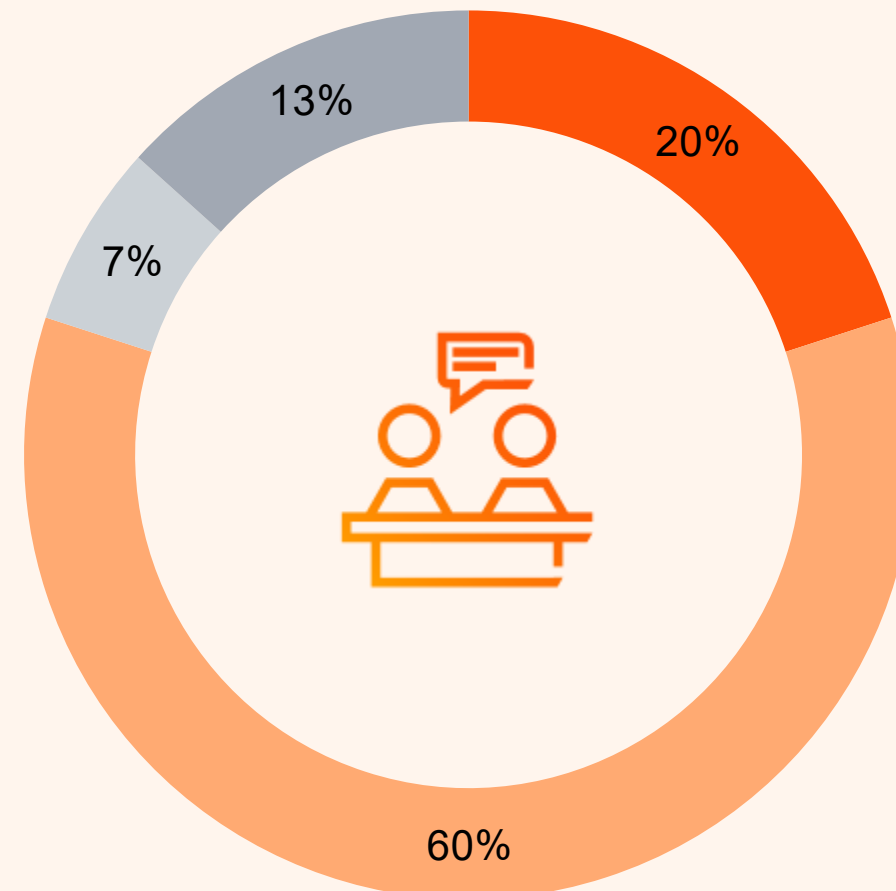
Clasificación por industria.



- Consumo
- Energía
- Financiero
- Industrial
- Minería
- Salud
- Tecnología, media y telco.
- Otros

## Consultoras

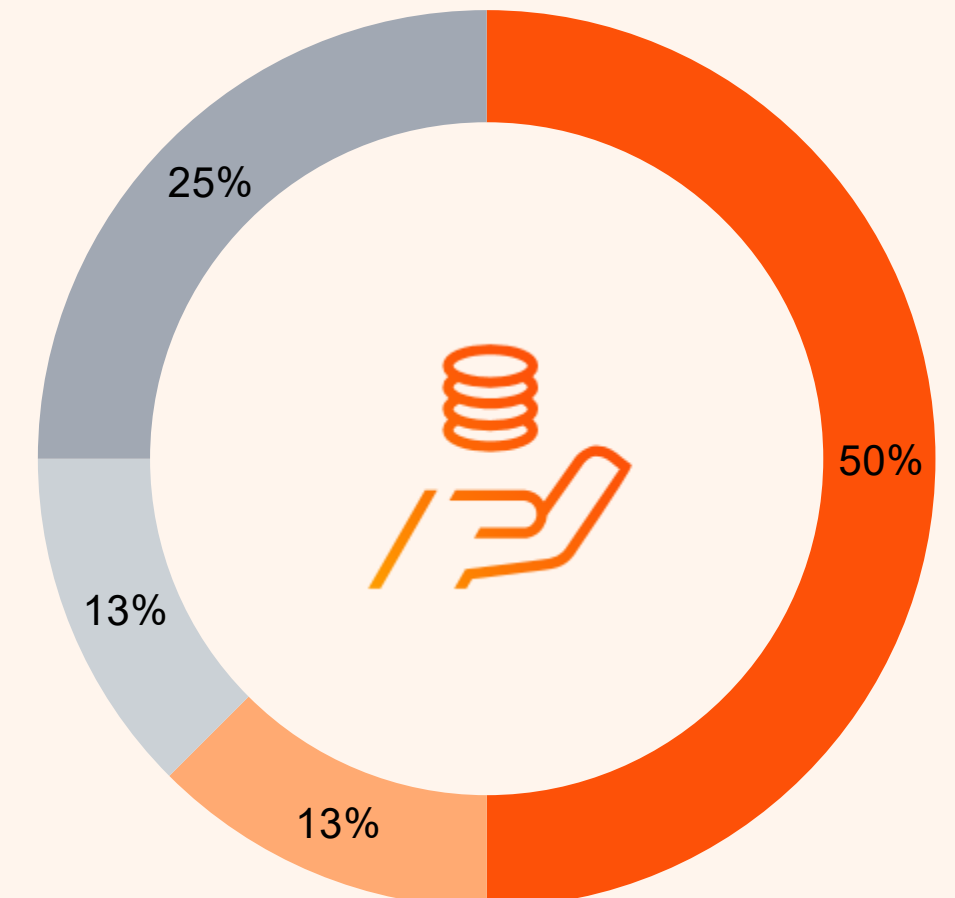
Clasificación por ocupación.



- Abogado
- Banquero de Inversión
- Ejecutivo de Consultoría de Negocios
- Otros

## Fondos

Clasificación por estrategia de inversión.



- Buyout
- Growth Capital
- Infraestructura
- Otros

# Contactos:

**Nicolas Oberrath**

Socio Líder de Advisory  
nicolas.oberrath@pwc.com

**Luis Miguel Rodríguez**

Gerente senior  
Transaction Services  
luis.miguel.rodriguez@pwc.com

**Katherine López**

Gerente de  
Corporate Finance  
katherine.lopez.chirinos@pwc.com

**Alexander García**

Socio de Ciberseguridad y  
Tecnología  
alexander.garcia@pwc.com

**Karín Saldarriaga**

Socia de  
Corporate Finance  
karin.saldarriaga@pwc.com

**Lourdes Peña**

Gerente senior de  
Transaction Services  
lourdes.pena@pwc.com

**Ángela Cerdeña**

Gerente de  
Corporate Finance  
angela.cerdena@pwc.com

**Jessica Cornejo**

Directora de Tecnología  
jessica.cornejo@pwc.com

**César Castillo**

Socio de  
Transaction Services  
cesar.castillo@pwc.com

**Elena de la Torre**

Gerente senior  
Transaction Services  
elena.de.la.torre@pwc.com

**Lorena Vásquez**

Gerente de  
Transaction Services  
lorena.vasquez@pwc.com

**Juan Víctor Nizama**

Gerente senior de Ciberseguridad  
y Privacidad  
juan.nizama@pwc.com

**Carla Ramírez**

Gerente de  
Corporate Finance  
carla.ramirez@pwc.com

**Orlando Pérez**

Gerente de  
Transaction Services  
orlando.perez.manchego@pwc.com

**PwC Perú**

Santo Toribio 143, Piso 8,  
San Isidro, Lima, Perú

**pwc.pe**