



Worawut\_Prasuwan\_CANVA

### CRESCIMENTO E TRANSFORMAÇÃO

## FUSÕES E AQUISIÇÕES COMO ESTRATÉGIA DE CRESCIMENTO PARA PEQUENAS E MÉDIAS EMPRESAS

Atividades de Fusões e Aquisições, (Mergers and Acquisitions – M&A, em inglês) tem se firmado como uma ferramenta de negócios e oportunidade de crescimento e transformação empresarial no Brasil.

**Alexandre Pierantoni (\*)**

Tradicionalmente protagonizadas por grandes empresas, essas transações alcançam, de forma cada vez mais frequente, companhias de menor porte, impulsionadas por fatores como inovação, ganho de escala, acesso a novos mercados e busca por sinergias operacionais, além de uma alternativa de captação e obtenção de recursos para as empresas.

Em um cenário de alta competitividade e transformação digital acelerada, a união de forças entre as pequenas e médias empresas, que são as que tem maior dificuldade de acesso recursos financeiros e acabam também sendo objeto dos maiores custos financeiros, deixou de ser uma exceção e se tornou estratégia de sobrevivência e expansão.

O movimento ganha ainda mais destaque quando se observa que as pequenas e médias empresas (PMEs) representam 99% das empresas existentes no Brasil. Elas são responsáveis por cerca de 27% do Produto Interno Bruto (PIB) e geram 62% dos empregos de carteira assinada no país, de acordo com matéria publicada pela Revista Exame.

Embora haja enorme participação econômica das PMEs, muitas enfrentam desafios estruturais, como limitação de capital, dificuldades de inovação e menores níveis de produtividade, além de eventuais questões de governança, que podem ser suavizados por meio de transações estratégicas. Mais do que uma saída em tempos de crise, o M&A para PMEs é uma alternativa de crescimento acelerado e um mecanismo para aumento de competitividade.

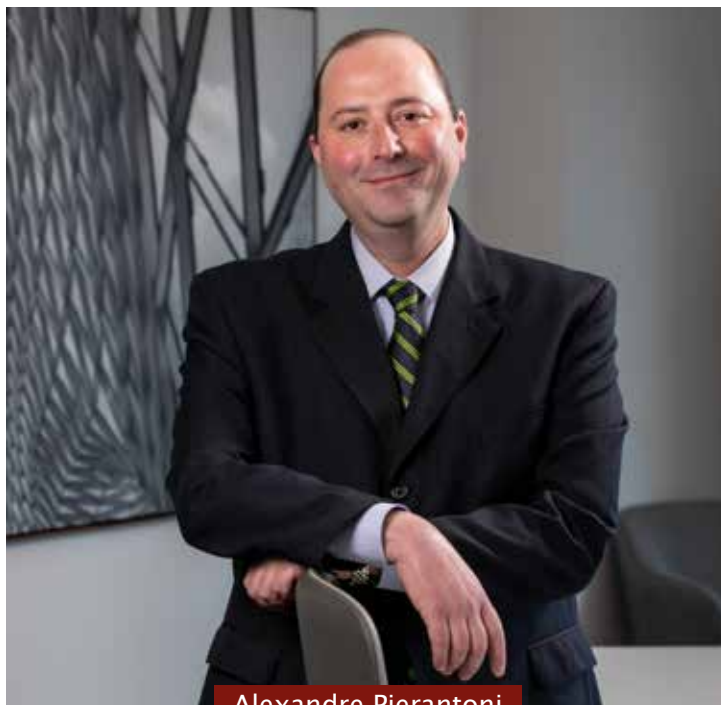
Ao se unir a outras empresas, seja para ampliar sua base de clientes, integrar tecnologias ou otimizar custos, as PMEs passam a atuar em patamares mais robustos e sustentáveis. Outro ponto importante é que uma transação pode ser uma porta de entrada para o mercado internacional ou para diversificação de portfólio, especialmente em setores como tecnologia, saúde, logística e energia. Contudo, o processo exige preparo.

A falta de governança, controles financeiros frágeis e ausência de visão estratégica ainda são entraves para muitas PMEs que poderiam se beneficiar de operações de M&A. Por isso, recomenda-se que empresários comecem desde cedo a organizar a casa, estruturando processos, fortalecendo sua marca e melhorando sua gestão, mesmo que uma transação não esteja nos planos imediatos da empresa e seus sócios.

À medida que o ecossistema de investimentos amadurece no Brasil e o apetite de compradores estratégicos e fundos de capital privado (private equity, em inglês) se volta também para empresas menores, a tendência é que o número de operações envolvendo PMEs continue crescendo. Oportunidades e benefícios de ganho operacional e de escala, bem como alavancagem financeira, são claros.

Ampliando o universo de fusões e aquisições ao redor do mundo, percebemos através de vivências na prática, o quanto esse mercado segue aquecido, dinâmico e pautado por fatores culturais, econômicos e geopolíticos.

Ao comparar diferentes regiões, percebe-se que a abordagem em processos de M&A varia conforme os costumes de negociação. Na Ásia, por exemplo, a cultura exerce papel determinante: contratos costumam

**Alexandre Pierantoni**

ser fechados após longas etapas de análise, baseadas em confiança, respeito e compreensão profunda do parceiro. O ritmo mais cuidadoso e a ênfase na construção de relacionamentos são características marcantes.

Em contraste, mercados como o americano operam de forma mais objetiva e pragmática. As tratativas são diretas, os prazos mais curtos e os processos, altamente técnicos e bem estruturados. Na Europa, especialmente em países como Alemanha, observa-se uma postura analítica, com foco regulatório e jurídico elevado. Estas características reforçam dois pontos cruciais: em M&A, conhecer e respeitar a cultura local é tão importante quanto compreender os números envolvidos e, um processo estruturado com “começo, meio e fim”, atributos que quem “faz mais transações” consegue construir, gera valor a todas as partes envolvidas.

No Brasil, essa diversidade se manifesta internamente. As diferenças culturais entre as regiões exigem que empresários e investidores estejam atentos às nuances de cada mercado, desde o modo de negociar até o perfil do consumidor.

Fazendo uma análise do panorama atual da economia nacional, ponto necessário a ser discutido, vivemos um tempo de incerteza em relação a investimentos. Embora o país registre grandes transações de bilhões de reais, a maior parte do mercado de M&A é de transações médias, com um valor na faixa de R\$ 100 milhões.

Este é um retrato fiel da estrutura empresarial brasileira: um ecossistema altamente pulverizado, com predominância de pequenas e médias

empresas, muitas delas ainda em fase de amadurecimento operacional e inúmeras oportunidades de crescimento.

Globalmente, o mercado de investimentos passa por ciclos de adaptação. Após o período de alta liquidez que se seguiu à pandemia, impulsionado por juros baixos, o mundo agora vive um momento de maior cautela. Taxas de juros elevadas, tensões geopolíticas, interrupções nas cadeias de suprimentos (supply chain, em inglês) e volatilidade nos mercados têm dificultado previsões de longo prazo.

Neste ambiente de baixa previsibilidade, o diferencial está na capacidade de agir com base em dados confiáveis e atualizados. Governança, proteção cibernética, análise de dados (data analytics, em inglês) e práticas de ESG (ambiental, social e governança), gestão eficiente, clareza contábil e conhecimento sobre avaliação de empresas (valuation, em inglês) são requisitos cada vez mais exigidos. Eles deixaram de ser diferenciais e passaram a ser pré-requisitos para atrair capital e gerar valor sustentável.

No Brasil, essas tendências também se refletem. A demanda por processos bem estruturados, diligência devida (due diligence, em inglês) e transparência nas informações nunca foi tão alta.

Atividades de M&A, apesar das incertezas macroeconômicas, segue aquecido. Setores como agronegócio, consumo, infraestrutura, saúde, educação e tecnologia ganham evidência. Para este último, segundo dados da Kroll, empresa de soluções globais de consultoria financeira e de risco, o segmento lidera o número de transações, representando cerca de 15% das operações no Brasil e no mundo.

“Recomenda-se que empresários comecem desde cedo a organizar a casa, estruturando processos, fortalecendo sua marca e melhorando sua gestão, mesmo que uma transação não esteja nos planos imediatos da empresa e seus sócios.

Com uma média de 1.400 transações por ano, cerca de quatro por dia, o Brasil mantém um patamar elevado de atividade no mercado de M&A. A maioria dessas operações, no entanto, não estampa manchetes de jornais, justamente por serem transações de médio porte, realizadas por PMEs que buscam expansão, reestruturação ou sucessão.

Mesmo em meio a juros elevados e um mercado de capitais bastante restrito a uma Oferta Pública Inicial (Initial Public Offering - IPO, em inglês) e um cenário político ainda incerto, o mercado brasileiro vem se profissionalizando e amadurecendo. Investidores, especialmente os locais, seguem apostando em oportunidades que conhecem bem, adaptando-se à realidade econômica com cautela e estratégia.

Acredito que, para além de tudo isso, é fundamental que os empreendedores sejam educados sobre os processos de M&A. Compreender as etapas, os riscos e os benefícios são o primeiro passo para transformar a operação em um vetor de crescimento. Um processo estruturado, com abordagem completa e construtiva e com profissionais experientes em negociação de empresas permite gerar valor e abordar a transação de todos os ângulos necessários — uma transação de empresas é muito mais que apenas uma definição de valor.

Para o Brasil consolidar seu potencial no mercado de M&A, é preciso continuar avançando na educação dos empreendedores, na transparência das empresas e na construção de estruturas sólidas. Fusões e Aquisições não são apenas transações financeiras — são movimentos estratégicos que exigem visão, preparo e, acima de tudo, responsabilidade.

(\*) Possui mais de 30 anos de experiência em M&A, com destacada experiência em transações nos setores de consumo, indústria, TI, saúde e educação. É Managing Director e Líder de Finanças Corporativas da América Latina e Brasil na Kroll, empresa de consultoria financeira, gestão de riscos e inteligência corporativa. Saiba mais em: <https://www.kroll.com/pt-BR>.



Wichayada\_suwanaichun\_CANVA