



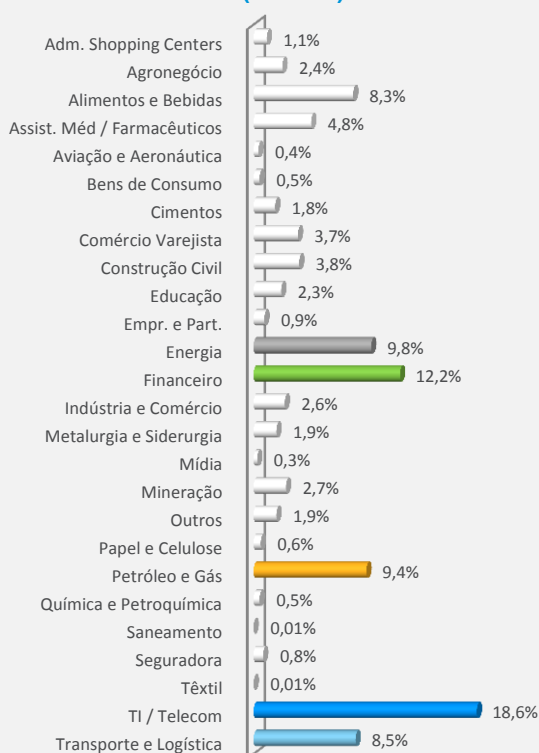
## Os principais ramos de atividade

O volume dos anúncios de operações de fusões e aquisições, ofertas públicas de aquisições de ações (OPAs) e reestruturações societárias alcançou o montante de R\$ 732,9 bilhões nos cinco anos compreendidos entre 2011 e 2015. Nesse período, as operações de fusões e aquisições ficaram concentradas, majoritariamente, em cinco grandes setores: Tecnologia da Informação e Telecomunicações, Financeiro, Energia, Petróleo e Gás e Transporte e Logística.

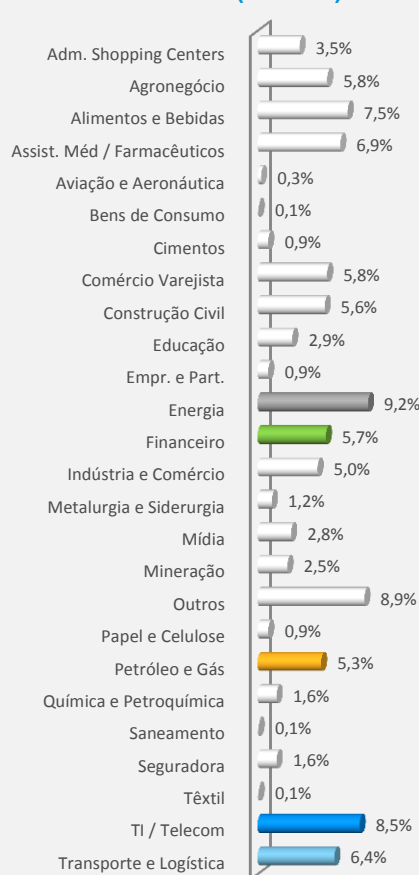
O destaque ficou com o setor de Tecnologia da Informação e Telecomunicações, que respondeu por 18,6% de todo o volume financeiro do período, influenciado pela realização de grandes operações, como, por exemplo, a fusão da Oi com a Portugal Telecom, em 2013, e a venda de ativos da Portugal Telecom pela Oi no ano seguinte. As operações tiveram um volume financeiro de R\$ 28,7 bi e R\$ 23,9 bilhões, respectivamente. Também foram relevantes, em volume, as participações dos setores Financeiro (12,2%), de Energia (9,8%), de Petróleo e Gás (9,4%) e de Transporte e Logística, este último com 8,5% de todo o volume de operações no mesmo período de comparação.

Esses mesmos cinco setores aparecem destacados na avaliação do número de operações realizadas no período de 2011 a 2015. Nesse conceito, contudo, o setor líder passa a ser o de Energia, que concentrou 9,2% das 63 operações realizadas nestes cinco anos. O setor de TI e Telecom respondeu por 8,5% do número de anúncios, enquanto os setores de Transporte e Logística, Financeiro e de Petróleo e Gás, contribuíram com, respectivamente, 6,4%, 5,7% e 5,3% do número de operações. Vale mencionar, contudo, que a distribuição do número de operações foi mais pulverizada entre os diversos setores. Assim, no período de 2011 a 2015, também se destacaram nesta avaliação os setores de Alimentos e Bebidas (7,5%), Assistência Médica e Produtos Farmacêuticos (6,9%), Agronegócio (5,8%), Comércio Varejista (5,8%) e Construção Civil (5,6%).

Setorial de 2011 a 2015  
(Volume)



(Número)

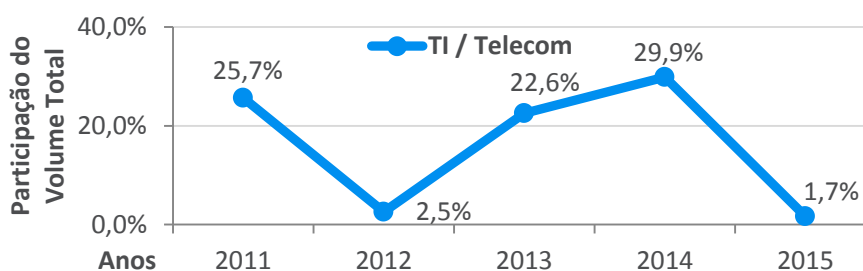


## Ano de 2016

Entre os setores líderes em volume das operações de fusões e aquisições no período de 2011 a 2015, o setor de Petróleo e Gás foi o que mais se destacou em 2016, com participação de 25,9% sobre o total do ano, que somou R\$ 179,2 bilhões. O resultado foi influenciado pelo movimento de venda de ativos e desinvestimentos no setor, visando à geração de caixa e de liquidez frente ao contexto econômico desfavorável de 2015. O setor de Energia também ocupou lugar de destaque em 2016, com R\$ 28,5 bilhões de operações, o equivalente a 15,9% do total, influenciado, principalmente, pela compra da CPFL pela State Grid por R\$ 14,6 bilhões. O setor Financeiro ocupou a terceira colocação em volume de operações, com R\$ 26 bilhões e participação de 14,2% do total, enquanto o setor de Transporte e Logística ficou em sexto lugar em 2016, com volume de operações de R\$ 9,7 bilhões. No ano, foram menos expressivas as operações de fusões e aquisições do setor de TI e Telecom, que somaram apenas R\$ 851,7 milhões. O baixo volume do período para este setor pode ser justificado pelo processo de consolidação que já vinha sendo observado neste segmento nos últimos anos, com a busca de ganhos de escala na consolidação de operações.

Setor	Volume (R\$Milhões)	(%)
Petróleo e Gás	46.344.016.553,63	25,9%
Energia	28.461.962.744,35	15,9%
Financeiro	25.984.935.942,96	14,2%
Química e Petroquímica	12.154.718.321,68	6,8%
Mineração	9.977.754.992,82	5,6%
Transporte e logística	9.732.213.706,55	5,4%
Educacional	5.625.527.153,78	3,1%
Saneamento	5.621.549.811,13	3,1%
Agronegócios	5.301.273.700,23	3,0%
Metalurgia e Siderurgia	5.235.974.552,80	2,9%
Assistência Médica / Prod. Farmacêuticos	4.476.040.043,45	2,5%
Comércio Varejista	3.862.468.428,61	2,2%
Construção Civil	3.328.171.040,00	1,9%
Alimentos e Bebidas	2.251.953.000,00	1,3%
Seguradora	2.249.481.000,00	1,3%
Indústria e Comércio	2.142.341.687,44	1,2%
Bens de Consumo	1.722.590.000,00	1,0%
Têxtil e Calçados	861.000.000,00	0,5%
TI / Telecom	851.701.827,18	0,5%
Papel e Celulose	805.000.000,00	0,4%
Cimentos	701.193.420,00	0,4%
Outros	652.146.972,00	0,4%
Adm de Shoppings Centers	365.926.889,00	0,2%
Empreendimento e Participações	270.868.000,00	0,2%
Eletroeletrônico e Mecânica	194.052.236,48	0,1%
Autopeças	20.000.000,00	0,0%
Mídia	20.000.000,00	0,0%
<b>Total Geral</b>	<b>179.214.862.024,10</b>	<b>100,0%</b>

## Setor: TI & Telecom



Volume do Setor (R\$ Bilhões)	36,61	3,12	37,31	57,53	1,82
Volume total (R\$ Bilhões)	142,72	122,32	165,30	192,71	109,83

Embora tenha concentrado apenas 1,7% do volume de operações em 2015, o Setor de TI e Telecom respondeu por mais de 20% do montante financeiro das operações em três dos cinco anos compreendidos entre 2011 e 2015. No ano de 2014, influenciado pela venda de ativos da Portugal Telecom pela Oi (R\$ 23,9 bilhões) e pela compra da GVT pela Telefónica (R\$ 23,5 bilhões), o montante de fusões e aquisições no setor respondeu por cerca de 30% do volume total das operações no ano, que foi bem expressivo, de R\$ 192,7 bilhões.

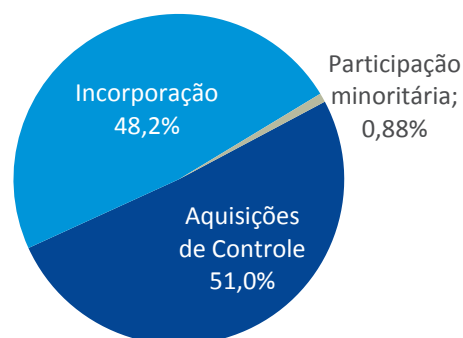
A maior parte dos negócios do setor no período de 2011 a 2015, 40,3%, foi de aquisições de empresas estrangeiras por companhias controladas por brasileiras, embora também tenha sido significativo o volume relacionado às aquisições de empresas brasileiras por companhias controladas pelo capital estrangeiro, 34,9%. Esta última modalidade, inclusive, foi a que respondeu pelo maior número de operações no período, em um total de 26, seguida das operações de aquisições entre empresas brasileiras, com o equivalente a 24 operações, ou seja, 36,4% do total.

Perfil das Operações (R\$ bilhões/Número)				
	2011 até 2015			
	volume	(%)	Nº	(%)
Aquisições entre empresas brasileiras	30,7	22,5%	24	36,4%
Aquisições de estrangeiras por brasileiras	55,0	40,3%	11	16,7%
Aquisições de brasileiras por estrangeiras	47,5	34,9%	26	39,4%
Aquisições entre empresas estrangeiras (*)	3,1	2,3%	5	7,5%
<b>Total</b>	<b>136,4</b>	<b>100,0%</b>	<b>66</b>	<b>100,0%</b>

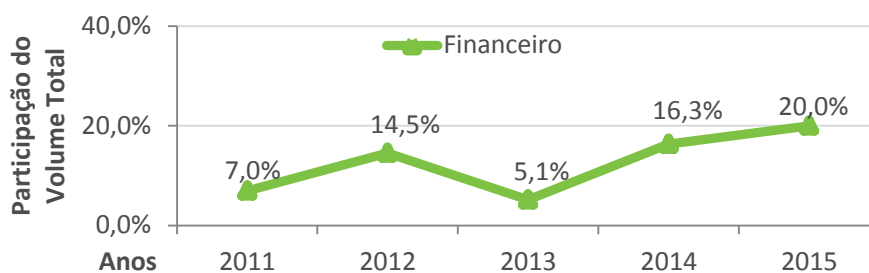
\* Negociações com empresas alvo brasileiras.

Ainda no setor de TI e Telecom, as operações realizadas no período de 2011 a 2015 foram destinadas a dois objetivos principais: aquisições de controle acionário, com participação de 51% do total, e incorporações, com peso de 48,2% do total. A aquisição de participação minoritária também aparece entre as finalidades das operações do setor no período, mas com participação marginal, de apenas 0,88% do total.

Finalidade do Negócio - 2011 até 2015



## Setor: Financeiro



Volume do Setor (R\$ Bilhões)	9,92	17,78	8,48	31,44	21,99
Volume total (R\$ Bilhões)	142,72	122,32	165,30	192,71	109,83

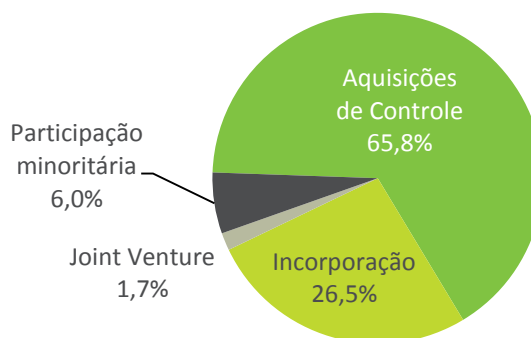
O setor Financeiro tem apresentado participação crescente sobre o total das operações de fusões e aquisições no período de 2011 a 2015. O peso do setor saiu de 7% em 2011 para 20% em 2015, tendo sofrido decréscimo apenas no ano de 2013, quando respondeu por 5,1% do volume total das operações. Nos anos de 2014 e 2015, os negócios de fusões no setor financeiro movimentaram R\$ 31,4 bilhões e R\$ 22 bilhões, respectivamente, liderados pela OPA do Santander com volume de R\$ 14,2 bilhões (2014) e pela compra do HSBC Brasil pelo Bradesco com valor de R\$ 17,9 bilhões (2015).

Perfil das Operações (R\$ bilhões/Número)				
	2011 até 2015			
	volume	(%)	Nº	(%)
Aquisições entre empresas brasileiras	27,5	30,7%	22	43,1%
Aquisições de estrangeiras por brasileiras	32,2	35,9%	12	23,5%
Aquisições de brasileiras por estrangeiras	25,2	28,1%	9	17,6%
Aquisições entre empresas estrangeiras (*)	4,8	5,3%	8	15,8%
<b>Total</b>	<b>89,6</b>	<b>100,0%</b>	<b>51</b>	<b>100,0%</b>

\* Negociações com empresas alvo brasileiras.

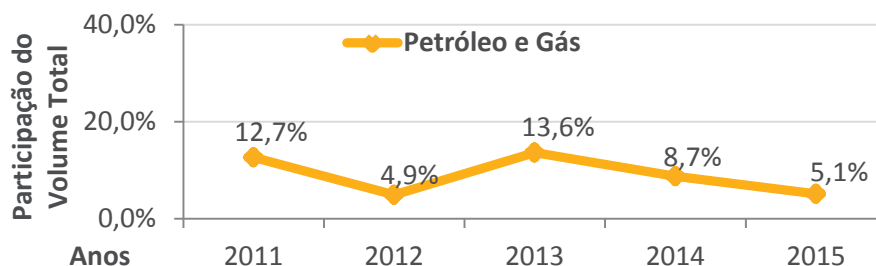
Entre as fusões e aquisições do setor Financeiro, a participação mais relevante quanto à origem do capital foram as transações de empresas estrangeiras com companhias brasileiras, com volume de R\$ 32,2 bilhões, o equivalente a 35,9% do total. Desse montante, contudo, aproximadamente metade do volume correspondeu à apenas uma operação, entre HSBC e Bradesco. Ainda neste setor de atividade, o objetivo de aquisição de controle de companhias respondeu por mais da metade das operações (65,8%), seguido da finalidade de incorporação, com 26,5% dos

### Finalidade do Negócio - 2011 até 2015



negócios. As aquisições de participações minoritárias e as realizações de joint ventures responderam pelo restante das operações, com participações de, respectivamente, 6% e 1,7% do volume total do setor.

## Setor: Petróleo e Gás



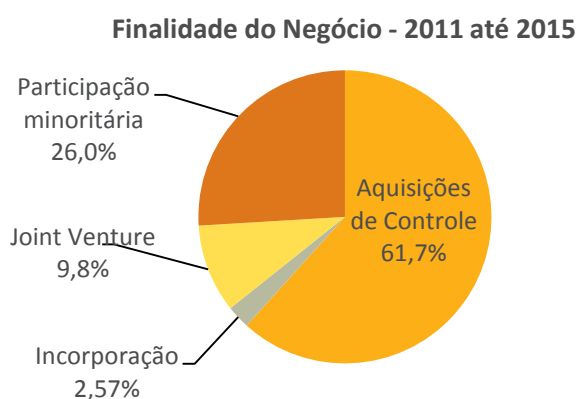
Volume do Setor (R\$ Bilhões)	18,09	6,01	22,56	16,84	5,64
Volume total (R\$ Bilhões)	142,72	122,32	165,30	192,71	109,83

Em um movimento inverso ao observado no setor Financeiro, que tem demonstrado uma participação crescente nas operações de fusões e aquisições nos últimos cinco anos, o setor de Petróleo e Gás tem se direcionado na direção oposta. O setor, que respondeu por 12,7% do volume de operações de fusões e aquisições em 2011 e chegou a representar 13,6% dos negócios em 2013, viu sua participação relativa ser reduzida para 8,7% em 2014 e apenas 5,1% em 2015. Em 2016, contudo, principalmente em função de um movimento de venda de ativos e de operações capazes de gerar liquidez, o setor liderou os anúncios de fusões e aquisições e respondeu por 25,9% do total das operações, movimentando R\$ 46,3 bilhões. Foram destaques no período as vendas pela Petrobras da unidade de gasodutos Nova Transportadora Sudeste (NTS) para a Brookfield (R\$ 16,7 bilhões) e a venda do bloco BM-S-8 (Carcará) para a Statoil (R\$ 8,1 bilhões).

Perfil das Operações (R\$ bilhões/Número)				
	2011 até 2015			
	volume	(%)	Nº	(%)
Aquisições entre empresas brasileiras	14,1	20,4%	20	48,8%
Aquisições de estrangeiras por brasileiras	8,1	11,7%	6	19,5%
Aquisições de brasileiras por estrangeiras	32,4	46,8%	12	24,4%
Aquisições entre empresas estrangeiras (*)	14,6	21,1%	3	7,3%
<b>Total</b>	<b>69,1</b>	<b>100,0%</b>	<b>41</b>	<b>100,0%</b>

\* Negociações com empresas alvo brasileiras.

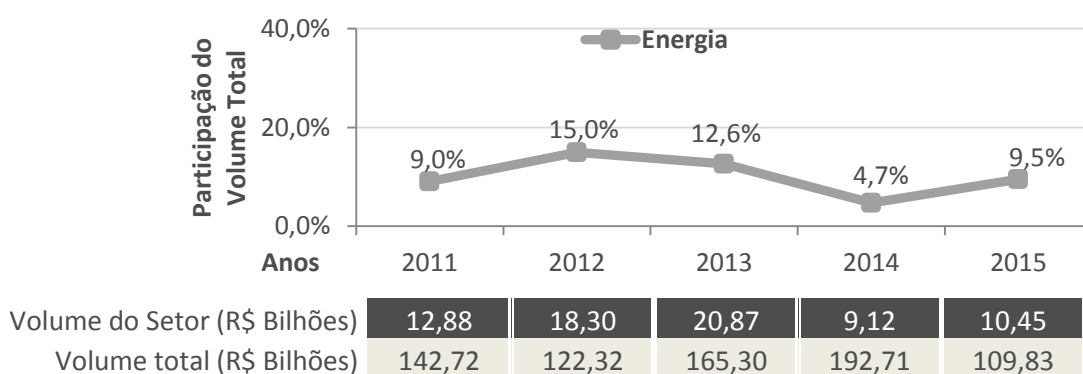
No período de 2011 a 2015, a maior parte das operações de fusões e aquisições do setor de Petróleo e Gás foi para a aquisição de empresas brasileiras por companhias estrangeiras. Essas operações somaram R\$ 32,4 bilhões no



período e responderam por 46,8% de todo o volume movimentado pelo setor. Já as aquisições entre empresas brasileiras foram as responsáveis pelo maior número de operações, 20 no total, o equivalente a 48,8% de todos os anúncios de fusões e aquisições do setor nestes cinco anos.

Assim como no setor Financeiro e de Energia, a aquisição de controle de companhias é a motivação da maior parte das operações do setor de Petróleo e Gás, com o equivalente a 61,7% do volume dos negócios. Em segundo lugar, aparecem as operações destinadas à aquisição de participações minoritárias, com 26% do total, seguidas das realizações de joint ventures, com 9,8% dos negócios, e das incorporações, com apenas 2,8% do total.

## Setor: Energia

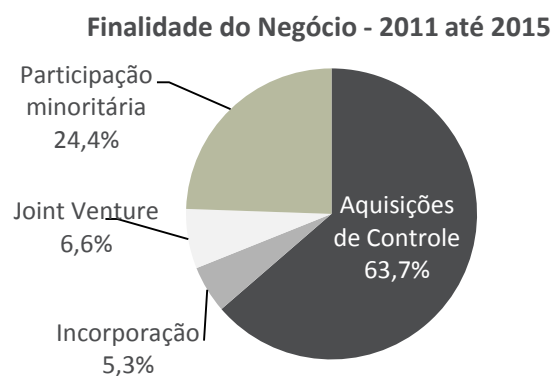


A maior participação relativa do setor de energia sobre o total de operações de fusões e aquisições ocorreu em 2016, quando o setor foi responsável por 15,9% das operações e movimentou R\$ 28,5 bilhões. Antes disso, o setor teve participação relevante nos anos de 2012 e 2013, com operações que movimentaram R\$ 18,3 bilhões e R\$ 20,9 bilhões, respectivamente, influenciadas pelas operações de compra do Grupo Rede.

Perfil das Operações (R\$ bilhões/Número)				
	2011 até 2015			
	volume	(%)	Nº	(%)
Aquisições entre empresas brasileiras	30,7	42,8%	35	49,3%
Aquisições de estrangeiras por brasileiras	9,0	12,6%	8	11,3%
Aquisições de brasileiras por estrangeiras	13,5	18,8%	19	26,8%
Aquisições entre empresas estrangeiras (*)	18,4	25,7%	9	12,7%
<b>Total</b>	<b>71,6</b>	<b>100,0%</b>	<b>71</b>	<b>100,0%</b>

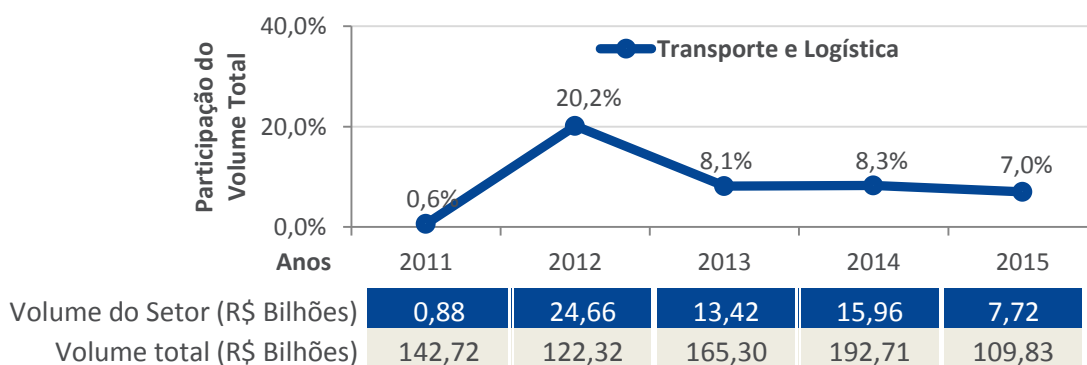
\* Negociações com empresas alvo brasileiras.

Diferentemente dos demais setores em destaque no período de 2011 a 2015, o peso mais relevante entre as operações de fusões e aquisições desse segmento de atividade está concentrado nas aquisições entre empresas brasileiras. Este perfil respondeu por 42,8% das operações nesses cinco anos, o equivalente a R\$ 30,7 bilhões. Além do destaque em volume, as aquisições entre companhias no país também responderam pelo maior número de operações no período, com 35 negócios. Esse resultado demonstra que, no caso do setor de Energia, a influência não decorre apenas da realização de operações de grande porte, mas sim de um número significativo de fusões e aquisições.



O perfil da finalidade dos negócios do setor de Energia também é concentrado na aquisição de controle de companhias, com participação de 63,7% do total, seguida das aquisições de participações minoritárias, com 24,4%, das joint ventures, com 6,6%, e das incorporações, com 5,3% do volume das operações.

## Setor: Transporte e Logística



O setor de Transporte e Logística registrou seu melhor desempenho entre as operações de fusões e aquisições no ano de 2012, quando respondeu por 20,2% das operações e movimentou R\$ 24,7 bilhões, influenciado principalmente pela operação de OPA da TAM. Desde então, sua participação tem se mantido entre 8% e 7% do total, com uma queda ainda mais acentuada em 2016, quando respondeu por apenas 5,4% das operações, o equivalente a R\$ 9,7 bilhões.

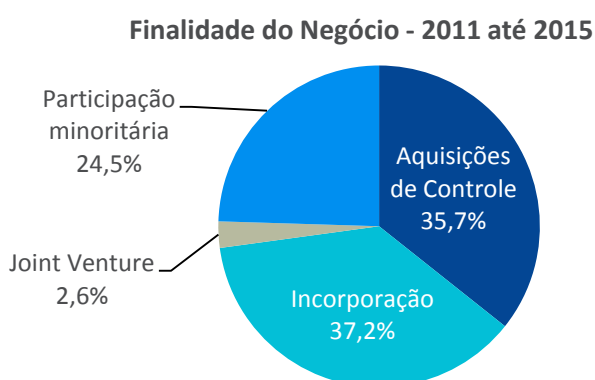
Entre as operações do setor, as compras de empresas brasileiras por empresas estrangeiras e as aquisições entre empresas brasileiras foram as mais relevantes no período de 2011 a 2015, com participações de, respectivamente, 47,6% e 38,5% do total, o que corresponde à movimentação de R\$ 29,8 bilhões e R\$ 24,1 bilhões.

Perfil das Operações (R\$ bilhões/Número)				
	2011 até 2015			
	volume	(%)	Nº	(%)
Aquisições entre empresas brasileiras	24,1	38,5%	29	52,7%
Aquisições de estrangeiras por brasileiras	4,0	6,4%	4	7,3%
Aquisições de brasileiras por estrangeiras	29,8	47,6%	19	34,5%
Aquisições entre empresas estrangeiras (*)	4,7	7,5%	3	5,5%
<b>Total</b>	<b>62,6</b>	<b>100,0%</b>	<b>55</b>	<b>100,0%</b>

\* Negociações com empresas alvo brasileiras.

No setor de Transporte e Logística, a maior parte das operações de fusões e aquisições do período de 2011 a 2015 foram destinadas à realização de incorporações, com participação de 37,2% do total. Em segundo lugar, aparecem as operações realizadas para viabilizar aquisições de controle de

companhias, com peso de 35,7%. Os negócios realizados com o objetivo de aquisição de participações minoritárias tiveram peso de 24,5% entre as operações do setor, enquanto as realizações de joint ventures responderam por apenas 2,6% das operações entre 2011 a 2015.





# Relatório de Fusões e Aquisições

**Presidente** • Robert van Dijk

**Vice-Presidentes** • Carlos Ambrósio, Conrado Engel, Flavio Souza, José Olympio Pereira, Márcio Hamilton, Pedro Lorenzini, Sérgio Cutolo e Vinicius Albernaz

**Diretores** • Alenir Romanello, Carlos Salamonde, Celso Scaramuzza, Felipe Campos, Fernando Rabello, José Eduardo Laloni, Julio Capua, Luiz Chrysostomo, Luiz Fernando Figueiredo, Luiz Sorge, Richard Ziliotto, Saša Markus e Vital Menezes

**Comitê Executivo** • José Carlos Doherty, Ana Claudia Leoni, Guilherme Benaderet, Patrícia Herculano, Marcelo Billi, Soraya Alves e Eliana Marino

**RIO DE JANEIRO:** Avenida República do Chile, 230 •  
13º andar • CEP 20031-170  
+ 21 3814 3800

**SÃO PAULO:** Av. das Nações Unidas, 8501 21º andar •  
CEP 05425-070  
+ 11 3471 4200

[www.anbima.com.br](http://www.anbima.com.br)