

-EDITORIAL-

Consejo Editorial: Ignacio Barreras, Mark Fancett, Bruno Pintó, Roberto Oliva y Gabriel Úrculo

Editorial Board: Ignacio Barreras, Mark Fancett, Bruno Pintó, Roberto Oliva and Gabriel Úrculo

AÑO 2009: EL AÑO DE LA ESPECTACULAR CAIDA DE LA ACTIVIDAD EMPRESARIAL

El 2009 será recordado como un año sin precedentes. La caída de actividad sufrida en el sector de L&T superó la peor de las expectativas. Era el final del 2008 cuando perfilábamos los presupuestos del ejercicio siguiente y, a pesar de lo pesimista de nuestro planteamiento, la realidad ha demostrado que cuando la crisis llega resulta imposible valorar sus efectos con antelación. Nos referimos a los resultados económicos negativos y su duración. La lección está aprendida. Para el 2010 hemos cuidado en no volver a errar en las previsiones y ser lo suficientemente prudentes para que, al menos durante el primer semestre, no volvámos a equivocarnos. El trabajo está hecho. Nos hemos apretado el cinturón a tope y hemos llegado al máximo de reducción de costes. Poco queda por hacer más que esperar que nuestros directos competidores desaparezcan de la misma forma que muchos de ellos lo esperan de nosotros. Pero, no está todo hecho. Quedan opciones interesantes para garantizar nuestra supervivencia. El entramado de pequeñas y medianas empresas del sector español de L&T supone una gran potencial para establecer alianzas con nuestros competidores compartiendo actividades que puedan llegar a una integración total por fusión.

Los beneficios derivados de operaciones corporativas de M&A (Fusiones y Adquisiciones) resultan evidentes, fundamentalmente en el apartado de reducción de costes producido por las economías de escala. Bien gestionado y planificado, existe un gran potencial de ahorro.

Las crisis son, de hecho, una fuente de oportunidades para quien tiene dinero para nuevas aventuras. Unas veces, las compañías utilizan la ocasión para fortalecer por la vía de las compras o de las alianzas la posición que ocupan en el mercado. Otras, como un trampolín para redefinir estrategias y zambullirse en negocios no explorados, bien para hacer fortuna, bien para evitar quedarse descolgados frente al rival.

La actividad de M&A durante el 2009 ha sido especialmente baja motivada, probablemente, por el hecho de que en las empresas de L&T – como en el resto de sectores de la industria- se han preocupado de reducir costes fijos y endeudamiento. Por ello, prevemos que a partir del 2010 se producirán importantes operaciones corporativas fomentadas por todo el equipo de GAULLAR.

2009: A YEAR OF SPECTACULAR DECLINE IN BUSINESS ACTIVITY

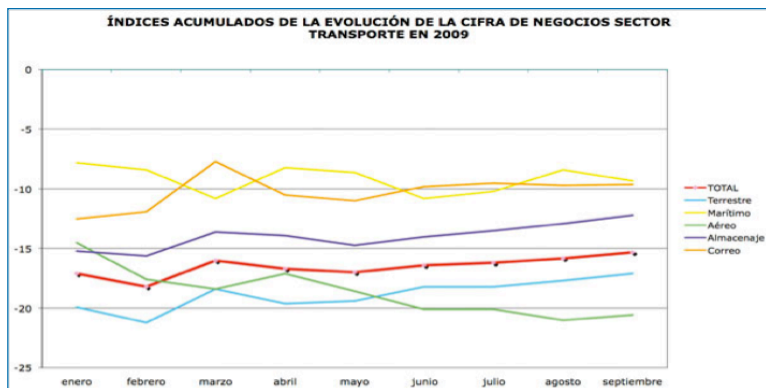
2009 will be remembered as an unprecedented year. The fall of activity in the L&T sector exceeded the worst expectations. Despite the pessimism of our reckonings at the end of 2008 for the following year, reality has shown that when an economic crisis comes upon us it is impossible to gauge its effects in advance. We are referring to the year's negative economic results, and their duration. We have learned our lesson. For 2010 we have taken care not to err again in our forecasts and to be prudent enough, at least as regards the first half of the year, not to get it wrong this time. Our work is done. We have tightened our belts and cut costs to the utmost. Little remains but to hope that our direct competitors go under just as many of them hoped that we would. But no, there remain things to be done. There are still interesting options for ensuring our survival. The fabric of small and midsize firms in the Spanish L&T sector represents a great potential for establishing alliances with our competitors, sharing activities that may eventually be fully integrated in a merger.

The benefits of corporate M&A deals are self-evident, especially as regards cost reductions from economies of scale. Well managed and planned, there is a great potential saving.

Economic crises are, indeed, a new source of opportunity for those with money for new ventures. Sometimes companies take the chance to strengthen their market position with acquisitions

or alliances. At other times crises are a springboard for redefining strategies and plunging into unexplored businesses, either to make a fortune or to avoid falling behind competitors.

M&A activity in 2009 was especially low, probably because L&T companies – as in other sectors of industry – were concerned about reducing their overheads and borrowing. Accordingly we foresee that as from 2010 there will be some major corporate transactions, promoted by the whole GAULLAR team.



Gaullar team

FLASHES 2009

Resumen de las operaciones más significativas de M&A realizadas durante el ejercicio 2009 en el sector de L&T:

ENERO 09

KUEHNE NAGEL obtiene luz verde de las autoridades europeas para la compra de la empresa de paquetería francesa **ALLOIN**.

LA POSTE entra en el negocio de marketing directo en España tras la compra de cinco empresas: Actea, Ago, Galanta, Publired y Aaron.

El grupo marítimo danés **DSV** cierra la compra del 56% del operador escandinavo DFDS.

JPMorgan, General Electric, Dubai y China pujan por los puertos de ACS.

FEBRERO 09

GEODIS ESPAÑA, abandona su actividad de distribución en España y Portugal vendiendo su fondo de comercio al operador logístico **AZKAR**.

TNT anuncia la adquisición del 100% de la compañía chilena de transporte urgente LIT CARGO.

El **GRUPO ROMEU** adquiere el 30% de ITT (una de las principales empresas de EEUU dedicadas al transporte de productos químicos líquidos y productos alimenticios mediante isotanques).

MARZO 09

AZKAR da entrada en su capital al grupo multinacional **DACHSER**, que adquiere un 10% del paquete.

RHENUS FREIGHT LOGISTICS firma una alianza con la francesa **SERNAM** para la utilización conjunta de la red europea de grupaje que la alemana dispone en Europa.

ABRIL 09

LOGINTRAL, socio para España y Portugal de TENESO EUROPE (primera gran alianza logística paneuropea).

OLANO compra el fondo de comercio de la empresa francesa STLL y crea **OLANO BRETAGNE**.

MAYO 09

AGILITY, compra su socio en Méjico, TRAFINSA S.A. de C.V.

CALBERSON anuncia la compra de las sociedades DIBOUIL y SOTRAB propiedad de MORY.

JUNIO 09

DEUTSCHE BANH termina la compra del grupo polaco PCC LOGISTICS.

SCNF Transport and Logistics Division incrementa hasta el 100% su participación en la empresa ERMEWA dedicada al alquiler de vagones y contenedores.

GRAVELAU pasa a ser DACHSER FRANCE convirtiéndose en filial 100% del grupo alemán DACHSER terminando su integración completa comenzada en 1999 y respondiendo a la única denominación mundial bajo el nombre de DACHSER INTELLIGENT LOGISTICS.

NORBERT DENTRESSANGLE vende al ferrocarril francés SCNF (SCNF Transport and Logistics Division) el porcentaje de participación que ostentaba en el capital de NOVATRANS.

Summary of the most significant M&A transactions in 2009 in the L&T sector:

JANUARY 09

KUEHNE NAGEL gets green light from the European authorities for the acquisition of the French parcel company **ALLOIN**.

LA POSTE enters the direct marketing business in Spain with the acquisition of 5 firms: Actea, Ago, Galanta, Publired and Aaron.

The Danish shipping group **DSV** concludes the acquisition of 56% of the Scandinavian operator DFDS.

JPMorgan, General Electric, Dubai and China bid for ACS's ports.

FEBRUARY 09

GEODIS ESPAÑA gives up its distribution activity in Spain and Portugal, selling the business to the logistics operator **AZKAR**.

TNT announces the acquisition of 100% of the Chilean express transport company LIT CARGO.

The **ROMEU GROUP** acquires 30% of ITT (one of the top US companies in the transportation of liquid chemical products and foodstuffs in isotanks).

MARCH 09

AZKAR lets the **DACHSER** multinational group into its share capital, with the acquisition of a 10% stake.

RHENUS FREIGHT LOGISTICS signs an alliance with the French firm Sernam for the joint use of the German company's European groupage network.

APRIL 09

LOGINTRAL becomes partner for Spain and Portugal in Teneso Europe (the first great pan-European logistics alliance).

OLANO buys the business of the French firm STLL and creates **OLANO BRETAGNE**

MAY 09

AGILITY acquires its partner in Mexico, Trafinsa S.A. de C.V.

CALBERSON announces the purchase of the companies Dibouil and Sotrab owned by MORY.

JUNE 09

DEUTSCHE BANH completes its acquisition of the Polish group PCC LOGISTICS.

SCNF Transport and Logistics Division increases its stake in the railcar and container rental firm ERMEWA to 100%.

GRAVELAU turns into Dachser France, becoming a 100% subsidiary of the German Dachser group, completing the integration started in 1999 and coming under the group's unified worldwide label DACHSER INTELLIGENT LOGISTICS.

NORBERT DENTRESSANGLE sells to French Railways (SCNF Transport and Logistics Division) the stake that it had held in the capital of NOVATRANS.



JULIO 09

GEODIS CALBERSON adquiere el fondo de comercio de COOL JET.

AGILITY, refuerza su presencia en Escandinavia con la compra de la finlandesa Oy O. NYSTRÖM & Co. AB.

AGOSTO 09

EUROFRED alquila 65.000 metros cuadrados en Tarragona. Se trata de la mayor superficie arrendada a un solo usuario en los últimos cinco años.

SEPTIEMBRE 09

DEUTSCHE BANH amplía su participación en la polaca PTK Holding.

TRALDIS PORTA y TRANSMARQUÉS, comienzan su proceso de fusión.

OCTUBRE 09

NACEX anuncia sus planes de entrar en el mercado de Italia y de Francia de la mano de LOGISTA.

DSV FRANCE y ABX Logistics Eurocargo se fusionan.

NOVIEMBRE 09

ARQUES vende ASM Transporte Urgente + BPACK un fondo suizo de Capital riesgo.

IBERIA y BRITISH AIRWAYS anuncian su fusión. Se espera que la unión empresarial se complete a finales de 2010.

NATIONAL EXPRESS nombra a Dean Finch nuevo CEO presentando un ambicioso plan de reestructuración y de acercamiento entre los accionistas.

DICIEMBRE 09

BESTIN SUPPLY CHAIN -fusión de BARNATRANS y la transitaría ITS-, proyecto de integración empresarial liderado por el fondo de inversión Dinamia, presenta un pre concurso de acreedores.

El **GRUPO GEODIS** adquiere plataformas complementarias con la compra del negocio logístico del operador especializado CHEVALIER.

SDF IBÉRICA, filial española del grupo STEF-TFE, realiza una ampliación de capital que roza los 30 millones de euros.

DEUTSCHE POST-DHL cede al fondo de inversión Caravelle la actividad de DHL paquetería en Francia, negocio creado alrededor de la antigua Ducros Services Rapides cuando fue adquirida por el grupo alemán hace más de 10 años.

El proyecto Abertis Logisticspark Santiago se hace realidad con la inauguración del primer parque logístico de Chile.

JULY 09

GEODIS CALBERSON acquires Cool Jet's goodwill.

AGILITY strengthens its Scandinavian presence with the acquisition of the Finnish Oy O. NYSTRÖM & Co. AB.

AGUST 09

EUROFRED rents 65,000 square metres in Tarragona, the largest area rented to a single user in the last five years.

SEPTEMBER 09

DEUTSCHE BANH increases its stake in the Polish PTK Holding.

TRALDIS PORTA AND TRANSMARQUÉS start their merger process

OCTOBER 09

NACEX announces its plans to enter the Italian and French markets with LOGISTA.

DSV France and ABX Logistics Eurocargo perform a merger.

NOVEMBER 09

ARQUES sells ASM Transporte Urgente + Bpack to a Swiss venture capital fund .

IBERIA and BRITISH AIRWAYS announce their merger. The join-up between the two companies is expected to be complete by the end of 2010 .

NATIONAL EXPRESS appoints Dean Finch as its new CEO, presenting an ambitious restructuring and shareholder rapprochement plan.

DECEMBER 09

BESTIN SUPPLY CHAIN (merger of Barnatrans and the forwarder ITS), the business integration project led by the private equity firm Dinamia, files for bankruptcy protection.

The **GEODIS GROUP** acquires additional platforms with the purchase of the logistics arm of the specialist operator **CHEVALIER**.

SDF IBÉRICA, Spanish subsidiary of the STEF-TFE Group, launches a capital increase for nearly 30 million euros.

DEUTSCHE POST-DHL transfers its DHL parcel activity in France to the equity fund Caravelle, a business created around the old Ducros Services Rapides when it was acquired by the German group over 10 years ago.

The Abertis Logisticspark Santiago project becomes a reality

NOTA DE PRENSA DE LA CONVENCION DE GAULLAR

MADRID 28 de Noviembre de 2009

El pasado 28 de Noviembre se celebró la convención de Gaullar celebrada en sus nuevas oficinas de Madrid con la asistencia de todos sus directivos asociados de toda Europa. GAULLAR Consulting está especializada en asesorar a empresas y corporaciones en procesos de Fusiones, Adquisiciones y Ventas así como en procesos de Reestructuraciones, Consultoría y Búsqueda de Directivos en el sector de la cadena de suministro: Logística y Transporte.

La situación mundial de reorganización del sector de Logística y Transporte ha hecho a los directivos de GAULLAR Consulting replantear los servicios ofrecidos concretándolos a unos más específicos dirigidos a su negocio base de Asesoramiento a Compradores y Vendedores en procesos de M&A y Ventas de empresas relacionadas con la cadena de suministro. El área de actuación de GAULLAR se amplía, a parte de empresas Europeas como venía haciendo en la actualidad, a las existentes en hispano América donde el crecimiento en los próximos años representa una interesante oportunidad.

La convención finalizó con unas palabras de agradecimiento de su Presidente D. Gabriel Úrculo agradeciendo los esfuerzos a todos sus asociados añadiendo que el futuro de las empresas de Logística y Transporte en el mundo se encamina hacia una especialización en un área concreta –ser el mejor en un nicho- o, bien, hacia una integración en redes internacionales de mayor dimensión.

GAULLAR'S CONVENTION PRESS RELEASE

MADRID 28th November 2009

Gaullar, the Spanish based logistics sector Mergers & Acquisitions and Sales consultancy, held the first meeting of its expanded business in Madrid last week.

Having previously focused mainly on the Iberian market, Gaullar's associate network now covers other key European markets including France, Germany, Portugal and the United Kingdom.

In 2010 coverage will also extend to the Latin American market, where logistics outsourcing is growing rapidly to support fast developing domestic economies in, for instance, Brazil, Argentina, Mexico and Chile.

The Latin America region has proved remarkably resilient during the recent global economic downturn, with recovery evident from the second quarter of 2009 onwards driven by strong domestic growth, high levels of foreign direct investment and strong policy frameworks. This is creating an increasingly attractive environment for global and locally-based logistics providers.

Gaullar's president Gabriel Úrculo concluded that, as in other markets, success in the Latin American contract logistics sector was most likely to be achieved either through strategies focused on specialization or strategies focused on consolidation and economies of scale.

M&A: Una Oportunidad

Gabriel Úrculo
Presidente GAULLAR LT

Hay empresas que no han podido vencer la recesión debiendo cerrar sus puertas a la vuelta del verano. Las que van superando la crisis han capeado el temporal con drásticas medidas de reducción de costes. Ahora, la pregunta que nos hacemos es si hemos llegado realmente al final de la crisis, o estamos próximo a ello, y si el futuro que se avecina es de un crecimiento, aunque sea leve pero continuo, de la actividad económica.

Los expertos siguen sin ponerse de acuerdo en cuanto al tipo de recesión actual y de cómo y cuándo saldremos de ella. Los más optimistas prevén que nos encontramos próximos al final, afirmando que a finales de año comenzarán los deseados brotes verdes. Son los que, cuando no les quedó más remedio que admitirlo, definieron esta crisis en forma de V (descenso rápido de la actividad, punto de inflexión de corta duración y rápida salida de nuevo hacia el crecimiento continuo). Resulta evidente que siguen equivocándose y la tendencia de la actividad tiene mas forma de U ya que la recesión está durando un largo periodo de tiempo. Pero hay todavía economistas de primera línea, quizás los más pesimistas, que piensan que se producirá un nuevo frenazo de la economía a escala mundial de forma que volvamos a caer en una segunda recesión, desde luego menos profunda, como consecuencia de las correcciones derivadas de un rápido crecimiento ficticio. Representan su evolución por una doble U, aunque la segunda 'u' en minúsculas. Por otro lado, la mayoría de especialistas admiten que en España la crisis será más larga y profunda, y que saldremos de ella con retraso en relación a las economías mundiales más importantes.

Es por tanto necesario que sigamos poniendo "a tono" nuestras empresas. Todas, incluyendo a nuestra competencia, han hecho esfuerzos de reducción de costes y mejora de procesos. Después de esta batalla contra una crisis que aún no ha terminado, los cimientos de las empresas han quedado debilitados debiendo seguir combatiendo con un incierto futuro. Por ello, y constatando el entramado existente



M&A: An Opportunity

Gabriel Úrculo
President GAULLAR LT

Some firms have been unable to get through the recession, shutting up shop after the summer break. Those which are surviving this crisis have weathered the storm with drastic cost reduction measures. Now the question we ask ourselves is whether we have really come to the end of the crisis, or are near to it, and whether the near future may be one of sustained albeit slight growth in economic activity.

The experts still disagree as to the type of recession we are in and how we are to get out of it. The optimists predict that we are near the end, claiming that by the end of the year the much-needed green shoots will appear. It is they who, when they could no longer help acknowledging it, assigned to this crisis a V shape (a sharp drop in activity, a brief turning point and a fast upturn into sustained growth). They are evidently wrong again for the trend in activity is rather in a U shape, as the recession is going on and on. But there are still economists of the first rank – perhaps the most pessimistic ones – who believe that the world economy is going to slow down again, tipping us into a second recession, if a less deep one, as a result of corrections due to fast but notional growth. They picture the trend with a double U, though the second "u" is in lower case. Moreover most specialists acknowledge that in Spain the crisis will be longer and deeper, and that we will lag behind the world's main economies in getting out of it.

Accordingly we need to keep "toning up" our companies. Everyone, including our competition, has made efforts to cut costs and improve processes. In this struggle against a crisis which is not yet over, the foundations of our companies have been shaken, and they must still face an uncertain future. So in view of the fabric of small and midsize firms in the Spanish transport and logistics sector there is now an opportunity to seek to promote corporate deals in the form of mergers and acquisitions (M&A), both horizontal (like to like) and vertical (between companies with similar or complementary activities). In an M&A transaction we get the following advantages: greater efficiency,

en España de pequeñas y medianas empresas del sector del Transporte y la Logística, resulta una oportunidad tratar de potenciar el desarrollo de operaciones corporativas a través de fusiones y adquisiciones (M&A: Merges & Acquisitions), tanto horizontales (de igual a igual) como verticales (entre empresas con actividades similares o complementarias.) En una operación de M&A obtendremos las siguientes ventajas: mayor eficiencia, economía de escala (sinergias), diversificación en nuevas líneas de negocio, complementariedad de redes y servicios, y asegurarnos con mayor éxito la internacionalización (europeización). En definitiva, conseguiremos una empresa más grande y con mayores recursos para superar con más probabilidad de éxito las situaciones difíciles. Para ello hay que estudiar aquellas candidatas que supongan una cierta complementariedad y aporten mayor valor a nuestra empresa realizando de antemano un análisis detallado del plan de integración.

Existen grandes oportunidades de hablar con el competidor y tratar de entenderse. La prioridad a la hora de buscar la empresa ideal debe ser entendida en cuanto a la complementariedad que significa añadirla a la nuestra en lo referente a los servicios ofrecidos, cobertura geográfica nacional e internacional, sectores industriales, clientes, etc. Otra estrategia beneficiosa es centrarse en proyectos de fusión con empresas de nuestra propia especialidad para que la resultante de su fusión suponga un referente importante en el nicho de mercado que ocupemos. Frente al riesgo de pérdida de autonomía de gestión y de no obtener las sinergias planificadas, o al menos tardar en aflorarlas, están las ventajas de conseguir una empresa fusionada más grande, con mayor capacidad y fortaleza para enfrentarse a un mercado difícil como el actual. Deberíamos analizar las oportunidades de M&A que se presenten y ser proactivos en cuanto a las propuestas que se nos ocurran. Una fusión, compra o acuerdo de integración bien estudiada y planificada aporta valor a las empresas fusionadas y fortalece su estructura.

Además, la revolución que se produce en las estructuras organizativas de las empresas envueltas en la fusión resulta una excusa ideal para abordar los profundos cambios que de otra manera no afrontaríamos en cada una de las empresas a fusionar. Cualquier movimiento corporativo de M&A supone un riesgo a lo desconocido. Pero no es menos cierto que permanecer estático puede resultar más peligroso, corriendo el riesgo de que esta crisis acabe con nuestra empresa. Las oportunidades están a la vuelta de la esquina.

economy of scale (synergies), diversification in business lines, complementarity in networks and services and a guarantee of more successful internationalization (Europeanization). In short, we will get a bigger company with more resources for getting through difficult situations with a greater chance of success. To this end we need to study which candidates offer most complementarity and can bring most value to our company, with a detailed forward analysis of the integration plan.

There are great opportunities for speaking to a competitor and trying to reach an understanding. The priority when seeking the ideal company should be focussed on the complementarity involved in adding it to ours as regards services offered, national and international geographic coverage, industrial sectors, clients, etc. Another beneficial strategy is to focus on merger projects with companies in our own field, so that the product of the merger is a leading firm in our market niche. Against the risks of losing autonomy of management and not getting the projected synergies, or at least of them taking time to appear, are the benefits of getting a larger merged company, with greater capacity and strength to face a market as difficult as today's. We should analyze the M&A opportunities on offer and be proactive in proposals we make. A well studied and planned merger, buyout or integration agreement provides value to the merged companies and reinforces their structure.

Moreover the shake-up that occurs in the organizational structures of the companies involved in a merger is the ideal excuse for making sweeping changes which otherwise would not be undertaken in each company to be merged. Any corporate M&A move involves an exposure to the unknown. But it is also true that standing still may be more dangerous, running the risk of letting the crisis wreck our company. The opportunities are just round the corner.

“Brasil, una oportunidad para M&A”

Roberto Oliva
Director asociado GAULLAR LT
Socio colectivo ADL



“Brazil, an M&A opportunity”

Roberto Oliva
Associate director GAULLAR LT
Socio colectivo ADL

Uno de los aspectos positivos de ir cumpliendo años es que pasamos a ser elementos vivos de los denominados ciclos económicos.

Recuerdo con todo rigor de detalles cuando en el año 1972, mi tío abuelo, José Carnero Gusmao de Lacerda, Presidente de la empresa OTT (Organización Total de Transportes en Brasil), me explicaba el acuerdo de colaboración que había firmado para formalizar la venta de su empresa a la pujante Transportadora Pampa S/A, entidad liderada por un grupo de eficientes y exitosos empresarios del sur de Brasil.

La idea de los gestores de las empresas OTT y TRANSPAMPA no era otra que la de sumar esfuerzos, con el objetivo de crear un nuevo grupo, denominado PAMPA-OTT, que pretendía convertirse en un poderoso entramado empresarial con capacidad de atraer futuras inversiones de empresas internacionales con interés en el mercado brasileño.

One of the most positive aspects of getting older is that we become living elements of certain economic cycles.

I remember very clearly when in 1972 my great uncle, José Carnero Gusmao de Lacerda, President of the company OTT (Organización Total de Transportes in Brazil), talked me through the partnership agreement that he had signed to conclude the sale of his company to the dynamic Transportadora Pampa S/A, a firm led by a group of efficient, flourishing businessmen from southern Brazil.

What the managers of the companies OTT and Transpampa had in mind was to pool their efforts to set up a new group, called Pampa-OTT, with the aim of forming a powerful business network able to attract future investment from international firms with an interest in the Brazilian market.

It was less than a year after the acquisition of OTT by Transpampa that the organization resulting from that deal was sold to the TNT Group.

No había pasado un año desde que se formalizara la adquisición de OTT por parte de TRANSPAMPA, cuando la organización fruto de esta operación fue vendida al Grupo TNT.

Esta importante adquisición supuso la primera compra del Grupo TNT fuera de sus fronteras tradicionales de inversión, Australasia y Europa.

La operación que dio origen al grupo nacional PAMPA-OTT fortaleció hasta tal punto la nueva organización, que el Grupo TNT se encontró con una empresa que operaba prácticamente en todo territorio nacional y que experimentaba un crecimiento orgánico superior a la media del sector, lo que sin duda iba a generar un importante ROI (return on investments) para los accionistas instalados en Australia.

La operación le proporcionó al Grupo TNT una rentabilidad que difícilmente conseguía en otras unidades operativas.

El Grupo TNT ha estado presente en Brasil desde el año 1973, hasta el año 1995 cuando decidió vender las organizaciones resultantes del proceso de la adquisición inicial.

Transcurridos 36 años de aquella operación inicial, el ciclo económico vuelve a repetirse, y Brasil vuelve a estar presente en la agenda de muchos grupos, tanto nacionales como multinacionales, que ya han manifestado un claro interés en realizar operaciones de M&A en este país continente.

Todas las proyecciones de los organismos internacionales, desde las más conservadoras, hasta las más pesimistas, demuestran con rotunda claridad, que Brasil será una de las 5 mayores potencias económicas dentro de 1 ó 2 décadas.

Brasil es uno de los países que salen mejor parados de la actual crisis económica mundial. La explicación no es otra que la aplicación de una política económica extremadamente versátil, así como el establecimiento de relaciones comerciales con casi todos los países que integran la Organización Mundial del Comercio.

En este entorno económico, Brasil ofrece grandes oportunidades para la realización de operaciones de M&A en empresas del sector de la logística y el de transportes.

Cuando en 1972 el Grupo PAMPA-OTT tramitaba con las autoridades brasileñas el proceso de entrada del Grupo TNT, en el capital de la empresa existían una serie de trabas jurídicas, legales y fiscales que dificultarían de manera excesiva este proceso.

Actualmente Brasil dispone de una legislación moderna y abierta, que es uno de los aspectos que tanto ha favorecido la entrada de capital externo en el país.

Merece pues una consideración muy especial para los principales actores del sector de Logística y Transporte contemplar en sus planes de expansión la realización de alguna operación de M&A en Brasil.

Durante el gobierno de Lula más de 30 millones de brasileños han dejado el status de clase pobre o miserable para ingresar en la denominada clase media.

La inversión que Brasil realiza en estos momentos en infraestructura, modernización de sus autopistas y autopistas, los progresos ya alcanzados por su clase trabajadora, el clima de paz social y económica vividos por el país, invitan a la reflexión de que esta puede ser una decisión interesante e inteligente para empresas que buscan la diversificación y internacionalización de sus negocios.

El gigante brasileño se ha despertado y este proceso es ya imparable.

Pocos países pueden ofrecer en estos momentos y con una perspectiva de 2 ó 3 décadas una inversión más atractiva e interesante.

He vivido el intenso y apasionante proceso que se ha iniciado en el año 1972 con la unión de TRANSPAMPA y OTT. La llegada del Grupo TNT en Brasil ha sido un verdadero revulsivo en el sector.

Ahora, con muchas más facilidades y en un entorno más democrático y transparente, el gigante brasileño vuelve a abrir sus puertas para los inversores internacionales.

Merece la pena contemplar esta oportunidad.

This major acquisition was the first purchase by the TNT Group outside its traditional investment frontiers in Australasia and Europe.

The deal that created the national Pampa-OTT group gave the new organization such strength that the TNT Group found a company operating in practically the whole country and growing organically at a rate higher than the sector average, and which was undoubtedly going to generate a fine return on investment (ROI) for its shareholders back in Australia.

The deal gave the TNT Group a return that it was struggling to get in other operational units.

The TNT Group was present in Brazil from 1973 to 1995, when it decided to sell the organizations resulting from that initial acquisition process.

Thirty-six years after that initial deal the economic cycle has come full circle, and Brazil is again present in the sights of many groups, both national and multinational, which have shown a clear interest in making M&A transactions in that huge country.

All the projections by international bodies, from the most conservative to the most pessimistic, plainly show that Brazil will be one of the five largest economic powers within one or two decades.

Brazil is one of the countries emerging in best shape from the current world economic crisis. The explanation is simply the application of an extremely versatile economic policy, and the establishment of trade relations with nearly all the countries belonging to the World Trade Organization.

In this economic environment, Brazil offers great opportunities for M&A deals in companies in the logistics and transport sector.

When in 1972 the Pampa-OTT Group was arranging its entry into the TNT Group with the Brazilian authorities, in the company's capital there were a number of legal and tax difficulties that excessively hampered the process. Currently Brazil has modern, open laws, which is one of the features that have much encouraged the entry of external capital into the country.

So the inclusion of Brazilian M&A deals in the expansion plans of the main players in the logistics and transport sector is worth close consideration.

Under the Lula government more than 30 million Brazilians have ceased to be poor or acutely poor and have joined the so-called middle class.

That investment that Brazil is currently making in infrastructure, its modernization of motorways and express roads, the progress already made by the working class and the peaceful social and economic climate in the country lead us to see this as an interesting and intelligent option for companies seeking to diversify and internationalize their business.

The Brazilian giant has awoken and the process is now unstoppable.

Few countries can currently offer a more attractive and interesting investment, and with prospects for two or three decades.

I experienced the intense and exciting process that began in 1972 with the merger of Transpampa and OTT. The arrival of the TNT Group in Brazil was a truly galvanizing event in the sector.

Now, with many more facilities and a more democratic and transparent environment, the Brazilian giant is again opening up to international investors.

It is worth considering this opportunity.



PERSPECTIVAS 2010

Según UBS Bank S.A.:

Las grandes compañías vuelven a tener capacidad para adquirir.

Las condiciones del mercado hacen más atractivo en algunos negocios la compra de nuevas empresas que la inversión en nueva capacidad.

Se prevé un aumento considerable de las operaciones corporativas que debería impulsar las valoraciones en algunos sectores.

Igualmente, Barclays Wealth propone para el 2010 sacar jugo a las fusiones:

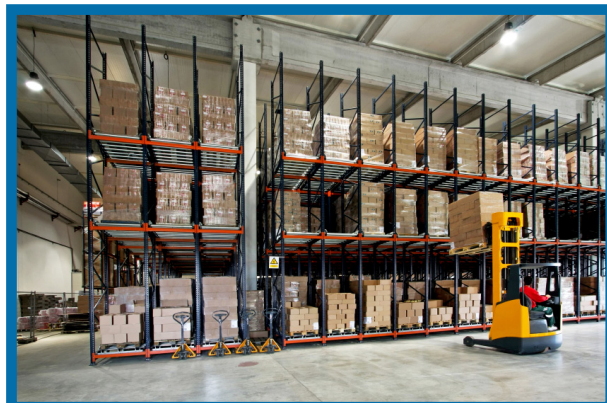
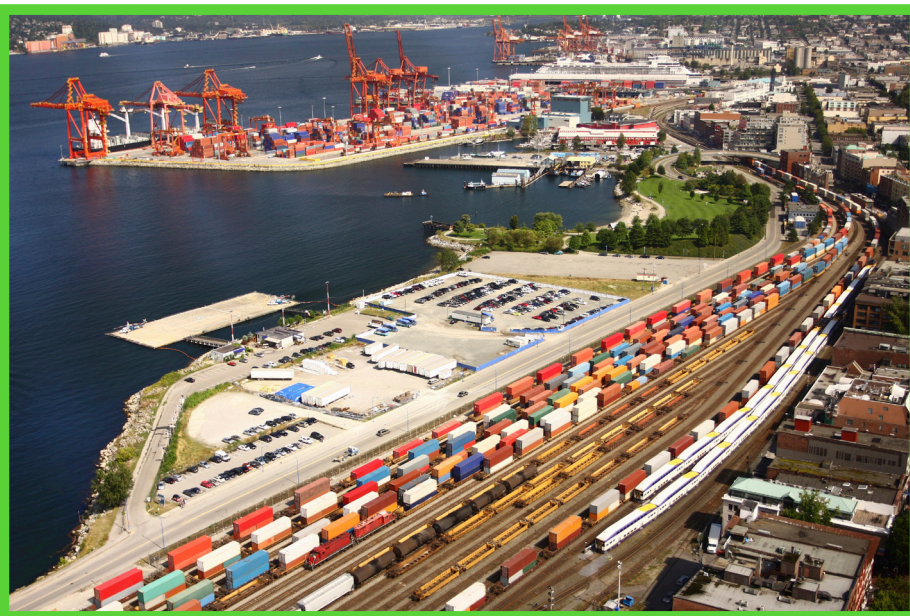
Anticiparse al resurgimiento de los M&A que pondrán la sal en los mercados

Tomando posiciones en hedge funds de estrategia "long-only"

Invirtiendo en sectores de telecomunicaciones, farmacéuticas y consumo.

Preferiblemente en mercados desarrollados frente a los emergentes.

Las crisis son, de hecho, una fuente de oportunidades para quien tiene dinero para nuevas aventuras. Unas veces, las compañías utilizan la ocasión para fortalecer por la vía de las compras o de las alianzas la posición que ocupan en el mercado. Otras, como un trampolín para redefinir estrategias y zambullirse en negocios no explorados, bien para hacer fortuna, bien para evitar quedarse descolgados frente al rival.



OUTLOOK 2010

According to UBS Bank S.A.:

Big companies will once again be able to make acquisitions.

Market conditions make it more attractive in some businesses to acquire other companies than to invest in new capacity.

A considerable increase is expected in corporate transactions which should boost valuations in some sectors.

Likewise Barclays Wealth suggests making the most of mergers in 2010:

Getting ahead of the return in M&A activity that will spice up the markets

Taking positions in long-only hedge funds

Investing in telecoms, pharmaceuticals and consumer staples

In developed markets rather than in emerging ones

Economic crises are, indeed, a new source of opportunity for those with money for new ventures. Sometimes companies take the chance to strengthen their market position with acquisitions or alliances. At other times crises are a springboard for redefining strategies and plunging into unexplored businesses, either to make a fortune or to avoid falling behind competitors.



GauLLar
CORPORATE ADVISORY EXPERTS
Logistics and Transport



AVDA. MANOTERAS 10 B211 . 28050 MADRID. ESPAÑA

DELEGACIONES Y CORRESPONSALES EN BARCELONA, LONDRES, LISBOA, PARÍS Y BERLÍN

TEL. (+34) 91 591 34 20 FAX. (+34) 91 392 41 83

WWW.GAULLAR.COM
INFORM@GAULLAR.COM